

Estructuración y Creación de un plan de negocios para la empresa de moda YNF de acuerdo a los lineamientos de fondo emprender según el acuerdo No. 099 de 2008 de la Universidad Industrial de Santander

Natalia Sofía Ojeda Galeano

Trabajo de Grado para Optar el Título de Diseñadora Industrial

Director

Jose Miguel Enrique Higuera Marín

Doctor en Diseño

Codirector

Javier Mauricio Martínez Gómez

Doctor en Sistemas de Producción y Diseño Industrial

Universidad Industrial de Santander

Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas

Escuela de Diseño Industrial

Bucaramanga

2026

Dedicatoria

Este proyecto está dedicado a la memoria de mi abuela Inés, quien estuvo orgullosa por cada logro en mi vida, que, aunque pequeño fuera siempre estuvo en primera fila aplaudiendo. Celebró mi ingreso a la universidad como si fuera suyo, sus abrazos, sus palabras y sus oraciones siempre fueron y serán refugio.

A mi padre del cielo por amarme profundamente y mantenerme bajo el amparo de sus alas.

A mis padres Yulieth y Fernando por apoyar cada nuevo hobbie, cada idea y aventura que se venía a mi cabeza, gracias por enseñarme a ser capaz de hacer todo lo que me proponga hacer. A ellos, quienes confiaron en mi para mudarme a otra ciudad con apenas 16 años, sin su esfuerzo, dedicación y apoyo esto no habría sido posible. En especial a mi madre Yulieth, semilla y vientre de YNF, este proyecto es por y para ella.

A mis hermanos Yuly y JuanFer, por ser maestros de vida, por enseñarme, apoyarme, escucharme y corregirme cuando no lo estaba haciendo bien.

A mi tía Diana por ver en mí una persona especial y siempre, siempre, siempre apoyar cada sueño que he tenido.

A mi tío Cesar por creer en mí y enseñarme que soy capaz de cada cosa que me proponga sin importar cuántas veces tenga que intentarlo.

A toda mi familia, mi abuelo, mis primos, mis tíos, gracias por ser mi soporte y mi recarga de energía cada vez que necesitaba escapar del mundo exterior.

A mis amigos, los que han permanecido en el tiempo y a pesar de las circunstancias, gracias por creer en mi talento y mis capacidades más de lo que yo misma lo hago, gracias por

amarme, acompañarme y abrazarme cuando los he necesitado. A los amigos que me dejó la universidad, gracias por acompañar esta etapa, gracias por los trasnochos, por las ayudas haciendo prototipos y validando proyectos en la madrugada, por las carcajadas, experiencias y tiempo compartido, tienen un espacio gigante en mi corazón.

A quienes amé y ya no están, quienes estuvieron y me apoyaron, gracias por acompañar esta etapa y aportar su conocimiento y habilidades, me enseñaron que hay mucha vida después de un corazón roto, mucha y mejor.

A Bucaramanga, gracias por darme los mejores años de mi vida, bajo el cielo ocañero nací y me crié, pero bajo el cielo bumangués crecí. Gracias por enseñarme de cumbias, de folclor, de lealtad, de amistad, de familia, de amor. Yo voy a ser siempre de acá también y siempre voy a querer volver a pisar tu suelo, porque ya sabemos cómo dice el dicho.

Agradecimientos

Gracias a Yulieth Galeano, mi madre, por permitirme hacer parte de su proyecto YNF y crecer con él.

Gracias a mis directores Miguel Higuera y Javier Martínez por contribuir significativamente al desarrollo del trabajo con su experiencia y conocimiento.

Gracias a mi amigo Héctor González por aportar su conocimiento en el análisis de datos del estudio realizado y desenredarme los nudos que tenía en la cabeza.

Gracias a mi profesora Sully Calderón por las asesorías brindadas, y por ayudarme a encontrar el ADN de la marca.

Gracias a Aura Torres por acompañar mi proceso en Fondo Emprender y guiar mi proyecto.

Y, por último, pero no menos importante, quiero agradecerme por creer en mí, quiero agradecerme por hacer todo este trabajo duro que conlleva emprender, quiero agradecerme por no tener días libres, quiero agradecerme por nunca renunciar, quiero agradecerme por ser siempre alguien que da y trata de dar más de lo que recibe, quiero agradecerme por tratar de hacer más bien que mal, quiero agradecerme por ser yo en todo momento, Natalia Ojeda.

Tabla de Contenido

Introducción.....	15
1. Objetivos 17	
1.1 Objetivo General.....	17
1.2 Objetivos Específicos.....	17
1.3 Cumplimiento de los objetivos.....	18
2. Justificación de la idea de negocio.....	18
3. Marco de referencia.....	19
3.1 Antecedentes y contexto previo.....	19
3.2 Marco teórico.....	20
4. Fase 1 Empatizar: Diagnóstico e investigación.....	24
4.1 Diagnóstico interno: El ecosistema YNF.....	24
4.1.1 Introducción y propósito de la marca.....	24
4.1.2 El público objetivo de YNF.	25
4.1.3 Revisión de los recursos actuales.....	26
4.1.4 Capacidades operativas y resultados.....	27
4.1.5 Estructura organizacional.....	29
4.1.6 Datos financieros básicos.....	29
4.1.7 Estrategias actuales de comunicación.....	30

<i>4.2 Diagnóstico del sector: Análisis del sector textil y de confección en Colombia</i>	<i>30</i>
<i>4.3 Análisis tendencias de consumo en moda femenina.</i>	<i>33</i>
<i>4.4 Análisis de mercado.....</i>	<i>36</i>
<i>4.5 Investigación de campo sobre análisis del comportamiento del consumidor frente al comercio omnicanal.....</i>	<i>43</i>
<i>4.5.1 Análisis de la información</i>	<i>49</i>
<i>4.6 Identificación del problema.</i>	<i>66</i>
5. Fase 2 Definir: Conceptualización – Delimitación del problema y oportunidades	66
<i>5.1 Hallazgos (insights) Derivados de la investigación de campo.....</i>	<i>67</i>
<i>5.2 Definición del problema desde el Diseño Industrial</i>	<i>68</i>
<i>5.3 Oportunidades de diseño y propuesta de valor</i>	<i>69</i>
<i>5.4 ADN de marca y alineación con ODS</i>	<i>71</i>
6. Fase 3 Idear: Modelo de negocio	71
<i>6.1 Estrategia de crecimiento y proyección del modelo de negocio.....</i>	<i>71</i>
<i>6.1.1 Hoja de ruta estratégica: Escalamiento y proyección del modelo de negocio.....</i>	<i>71</i>
<i>6.2 Business Model Canvas enfocado en la propuesta de valor diferencial de YNF</i>	<i>74</i>
<i>6.3 Service blueprint - Diseño y experiencia del servicio</i>	<i>77</i>
7. Fase 4 Prototipar: Desarrollo técnico y operativo del sistema producto servicio PSS.....	79

7.1 Proceso técnico por el que pasan las prendas para ser fabricadas	80
7.2 Prototipado de la arquitectura del sistema operativo y modelo de impacto social	81
7.3 Prototipado de servicio: Protocolos de experiencia al cliente (PAP y PCC).....	86
7.4 Prototipado del ecosistema digital: E-commerce y estrategias de ventas y comunicación	90
7.5 Prototipado de producto: Colección cápsula y fichas técnicas	93
8. Fase 5 Validar: Viabilidad Financiera	94
8.1 Estructura de costos de producción.....	94
8.1.1 Costos directos unitarios	94
8.1.2 Costos indirectos y gastos operativos	95
8.1.3 Costos anuales prorrateados.....	95
8.3 Costo total unitario	96
8.4 Estructura de ingresos	97
8.5 Rentabilidad.....	97
8.6 Utilidad operativa.....	98
8.7 Inversión en marketing digital	98
8.8 Impuestos y utilidad neta	99
8.9 Punto de equilibrio	99

<i>8.10 Indicadores clave de desempeño (KPIs).....</i>	<i>99</i>
<i>8.11 Proyección de costos a 3 años.....</i>	<i>103</i>
<i>8.12 Proyección con el crecimiento operativo</i>	<i>105</i>
<i>8.13 Proyección de utilidades a 3 años</i>	<i>105</i>
<i>8.14 Resumen general.....</i>	<i>108</i>
9. Conclusiones	108
Referencias Bibliográficas.....	110

Lista de Tablas

Tabla 1. Cumplimiento de los objetivos.....	18
Tabla 2. Revisión de recursos actuales.....	26
Tabla 3. Resumen de Estado Financiero Inicial y Capacidad Operativa	30
Tabla 4. Hoja de ruta según panorama sectorial.....	32
Tabla 5. Aplicación de tendencias en YNF	35
Tabla 6. Estrategias FODA	40
Tabla 7. Categorías de estudio	47
Tabla 8. Roadmap de escalamiento y proyección YNF	72
Tabla 9. Proceso técnico.....	80
Tabla 10. Capacidad instalada actual	81
Tabla 11. ODS alineados con YNF y estrategias para cumplir a su cumplimiento	85
Tabla 12. Optimización de SEO para la captación de clientes orgánicos	91
Tabla 13. Estructura de costos por prenda	94
Tabla 14. Estructura de costos mensuales indirectos y gastos operativos.....	95
Tabla 15. Costos anuales prorrateados	96
Tabla 16. Costo total unitario	97
Tabla 17. Ingresos mensuales.....	97
Tabla 18. Utilidad operativa.....	98
Tabla 19. Proyección de costos directos por prenda al segundo año	104
Tabla 20. Proyección costos anuales por prenda.....	104

Tabla 21. Proyección costos fijos anuales	104
Tabla 22. Proyección crecimiento operativo	105
Tabla 23. Costo fijo por unidad.....	105
Tabla 24. Costo total unitario proyectado	105
Tabla 25. Resumen proyección general a 3 años	108

Lista de Figuras

Figura 1. Muestra representativa de la matriz de Benchmarking	38
Figura 2. Mapa de posicionamiento de marca	42
Figura 3. Variaciones de comportamiento omnicanal en los canales web y en tienda física	44
Figura 4. Rango etario	51
Figura 5. Lugar de residencia	51
Figura 6. Estrato socioeconómico	52
Figura 7. Nivel de ingresos.....	52
Figura 8. Ocupación	53
Figura 9. Frecuencia de compra	53
Figura 10. Inversión promedio en moda.....	54
Figura 11. Seguridad al comprar	54
Figura 12. Disposición a pagar más según servicio	55
Figura 13. Preferencia canal de comunicación.....	56
Figura 14. Preferencia canales de comunicación filtrada.....	57
Figura 15. Importancia acompañamiento humano	58
Figura 16. Importancia acompañamiento humano filtrada.....	59
Figura 17. Análisis impedimentos de compra	60
Figura 18. Conveniencia servicio según ocupación	62
Figura 19. Disposición a pagar según servicio	64
Figura 20. CJM.....	66

Figura 21. Roadmap de escalamiento y proyección de YNF	72
Figura 22. Business Model Canvas Corto plazo	75
Figura 23. Blueprint.....	79
Figura 24. Proceso de creación textiles SUTEX	82
Figura 25. BPMN Corto Plazo	83
Figura 26. Formulario página web.	87
Figura 27. Agendamiento online	88
Figura 28. Simulación de validación del protocolo de atención personalizada vía whatsapp.	88
Figura 29. Plataforma de e-commerce.....	90

Resumen

Título: Estructuración y Creación de un plan de negocios para la empresa de moda YNF de acuerdo a los lineamientos de fondo emprender según el acuerdo No. 099 de 2008 de la Universidad Industrial de Santander ^{*1}

Autor: Natalia Sofía Ojeda Galeano ^{**2}

Palabras Clave: Plan de negocios, Diseño industrial, Moda sostenible, Ajuste antropométrico, Fondo Emprender.

Descripción: El presente proyecto de grado tuvo como objetivo desarrollar un plan de negocios integral para la marca de moda femenina YNF, bajo los lineamientos del Fondo Emprender, con el fin de asegurar su viabilidad técnica, financiera y operativa en el mercado colombiano. La metodología empleada integró el pensamiento de diseño (*Design Thinking*) con un enfoque mixto de investigación, utilizando herramientas como encuestas a una muestra de 54 consumidoras y el diseño de un *Service Blueprint* para optimizar la experiencia omnicanal. Los resultados principales identificaron que el 81,5% de las usuarias considera el ajuste ergonómico como su principal barrera de compra, lo que permitió pivotar el modelo de negocio hacia un Sistema Producto-Servicio (PSS) centrado en el ajuste antropométrico digital asistido. El análisis financiero determinó una capacidad instalada de 104 prendas mensuales, un margen bruto del 46% y un punto de equilibrio de 33 unidades, garantizando la rentabilidad del modelo. Se concluye que la estructuración técnica del plan de negocios no solo viabiliza el acceso a capital semilla, sino que consolida una propuesta de lujo responsable que dignifica el trabajo de madres cabeza de familia en Ocaña, transformando la prenda en una herramienta de identidad y empoderamiento mediante la precisión del diseño centrado en el usuario.

¹ Trabajo de Grado, Práctica en Creación de Empresa para Optar el Título de Diseñadora Industrial.

² Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas. Escuela de Diseño Industrial. Director: Jose Miguel Enrique Higuera Marín. Doctor en Diseño. Codirector: Javier Mauricio Martínez Gómez. Doctor en sistemas de gestión y diseño industrial.

Abstract

Title: Structuring and Development of a Business Plan for the Fashion Company YNF in Accordance with the Guidelines of Fondo Emprender.^{*3}

Author: Natalia Sofía Ojeda Galeano^{**4}

Key Words: Business plan, Industrial design, Sustainable fashion, Anthropometric fit, Fondo Emprender

Description: The objective of this graduation project was to develop a comprehensive business plan for the women's fashion brand YNF, following the strategic guidelines of Fondo Emprender, to ensure its technical, financial, and operational viability within the Colombian market. The methodology integrated Design Thinking principles with a mixed-method research approach, utilizing tools such as consumer surveys (n=54) and the design of a Service Blueprint to optimize the omnichannel experience. The primary results identified that 81.5% of users consider ergonomic fit as their main barrier to purchase, which allowed the business model to pivot toward a Product-Service System (PSS) focused on assisted digital anthropometric adjustment. Financial analysis determined an installed capacity of 104 monthly garments, a gross margin of 46%, and a break-even point of 33 units, ensuring the model's profitability. It is concluded that the technical structuring of this business plan not only enables access to seed capital but also consolidates a responsible luxury value proposition that dignifies the labor of female heads of household in Ocaña, transforming the garment into a tool for identity and empowerment through precision user-centered design.

³ Internship in Business Creation, to Qualify for the Degree in Industrial Design.

⁴ Faculty of Physical-Mechanical Sciences. School of Industrial Design. Advisor: Jose Miguel Enrique Higuera Marín, Ph.D. Doctor in Design. Co-advisor: Javier Mauricio Martínez Gómez, Ph.D. Doctor in Production Systems and Industrial Design.

Introducción

La industria de la moda contemporánea se enfrenta a un paradigma de transformación donde la eficiencia operativa debe converger con la responsabilidad ética y la personalización técnica. En el contexto colombiano, y específicamente en la región de Norte de Santander, las iniciativas de emprendimiento en diseño de vestuario han operado tradicionalmente bajo modelos de producción lineal que omiten las necesidades ergonómicas específicas del mercado local. El presente trabajo de grado aborda esta brecha mediante la estructuración de un plan de negocios robusto para la empresa YNF, diseñado bajo los lineamientos técnicos y financieros del Fondo Emprender.

El problema central que motiva esta investigación radica en la desarticulación entre los estándares de tallaje industrial y la morfología real de la mujer colombiana, lo que genera una baja tasa de satisfacción y un incremento en las devoluciones en el canal e-commerce. A esto se suma la vulnerabilidad económica de los talleres satélites en la región de Ocaña, que carecen de una estructura de negocio formal que potencie su capacidad artesanal bajo esquemas de trabajo digno y circularidad material. Frente a esta realidad territorial, el presente plan de negocios adquiere una dimensión de reparación activa al participar formalmente en la convocatoria de fondo emprender para la población víctima del conflicto armado. Así, la propuesta trasciende lo comercial para consolidarse como una herramienta de restitución de capacidades productivas, autonomía económica y reconstrucción del tejido social en una de las regiones históricamente más afectadas por la violencia en Colombia.

La justificación de este proyecto se sustenta en la aplicación del Diseño Industrial como disciplina mediadora entre la estética y la ingeniería de producto. La creación de un modelo de negocio que integre el ajuste antropométrico asistido y el uso de textiles de bajo impacto

ambiental (PET reciclado) responde a las demandas globales de sostenibilidad y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Desde una perspectiva académica, este trabajo valida la viabilidad de transformar un emprendimiento creativo en una unidad productiva rentable, escalable y con alto impacto social.

1. Objetivos

La estructura de objetivos de este proyecto se orienta a la validación estratégica y operativa de YNF, una marca de moda fundamentada en el valor simbólico, la sostenibilidad y el impacto social. El propósito central es transformar una propuesta de diseño de autor en un modelo de negocio técnica y financieramente viable bajo los lineamientos de Fondo Emprender, asegurando que la expansión en el mercado colombiano no comprometa la esencia de producción ética mediante talleres satélites de mujeres cabeza de familia. Para ello, se plantean metas secuenciales que abarcan desde el análisis profundo del mercado objetivo hasta la estructuración de un plan de operaciones eficiente y un estudio financiero riguroso, garantizando así la rentabilidad y la permanencia de la marca en un ecosistema de consumo consciente.

1.1 Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios integral para la marca de moda YNF, con base en los lineamientos de Fondo Emprender, que facilite el acceso a financiamiento para su crecimiento, permanencia y expansión en el mercado de moda colombiano.

1.2 Objetivos Específicos

1. Realizar un análisis del mercado objetivo en el país para identificar oportunidades y estrategias comerciales. 2. Redefinir un modelo de negocio híbrido que combine la venta presencial en tienda-taller con la venta a través de e-commerce, manteniendo la producción a través de talleres satélites conformados por mujeres cabeza de familia. 3. Continuar diseñando una estrategia de marketing y posicionamiento de la marca en el mercado. 4. Estructurar un plan de operaciones eficiente que garantice la calidad de los productos y la optimización de recursos. 5. Elaborar un estudio financiero que contemple costos de producción, inversión inicial, márgenes de rentabilidad y flujo de caja.

1.3 Cumplimiento de los objetivos

Tabla 1. Cumplimiento de los objetivos

Objetivo	Cumplimiento
1. Realizar un análisis del mercado objetivo en el país para identificar oportunidades y estrategias comerciales	Capítulo 4.4
2. Redefinir un modelo de negocio híbrido que combine la venta presencial en tienda-taller con la venta a través de e-commerce, manteniendo la producción a través de talleres satélites conformados por mujeres cabeza de familia	Capítulo 6
3. Continuar diseñando una estrategia de marketing y posicionamiento de la marca en el mercado.	Capítulo 7.4
4. Estructurar un plan de operaciones eficiente que garantice la calidad de los productos y la optimización de recursos.	Capítulo 7
5. Elaborar un estudio financiero que contemple costos de producción, inversión inicial, márgenes de rentabilidad y flujo de caja.	Capítulo 8

2. Justificación de la idea de negocio

El sector de la moda en Colombia, caracterizado por una alta densidad de MiPymes, se enfrenta a desafíos estructurales: la dependencia de financiamiento externo, la competencia feroz de los conglomerados de fast fashion y la necesidad imperativa de diferenciación ética. YNF no solo reconoce estos retos, sino que los integra como ejes de su propuesta de valor al combinar la precisión del diseño antropométrico con una cadena de suministro de alto impacto social.

La presente estructuración del plan de negocios se justifica en la necesidad de transformar la intuición operativa en un modelo de gestión escalable y rentable. Al fundamentar su propuesta bajo las metodologías de optimización financiera y sostenibilidad técnica, YNF

busca acceder a los recursos del Fondo Emprender. Este respaldo financiero no solo permitirá garantizar la viabilidad a largo plazo, sino que consolidará a YNF como un referente de lujo responsable en Colombia, donde la rentabilidad del negocio es el motor que financia la dignificación del trabajo artesanal femenino.

3. Marco de referencia

3.1 Antecedentes y contexto previo

Contexto territorial y económico: YNF surge en Ocaña, Norte de Santander, como una iniciativa de diseño de autor que busca capitalizar el potencial del sector textil regional. Aunque Ocaña presenta una economía en desarrollo con una base artesanal consolidada, la marca identifica que el crecimiento sostenido y el alcance nacional dependen de la implementación de estrategias logísticas de alta eficiencia. La empresa, que inició operaciones con una inversión inicial de 12'000.000 COP, reconoce la necesidad crítica de optimizar sus márgenes financieros mediante la diferenciación. En un mercado colombiano en expansión (Infobae, 2024), YNF se posiciona como una alternativa consciente frente al fast fashion, apostando por una cadena de suministro nacional que mitiga los riesgos de volatilidad en los costos de importación y fortalece la resiliencia financiera del negocio.

Estado actual de operaciones y vinculación institucional: La formalización ha sido un eje transversal en la trayectoria de YNF. Con registro mercantil como persona natural en la Cámara de Comercio de Ocaña, la empresa ha participado activamente en eventos de talla nacional como Colombiamoda y ColombiaTex, además de ferias regionales. Gracias a su vinculación con programas de fortalecimiento institucional, la marca logró el registro ante la SIC en 2024 y la estructuración financiera de sus costos de producción. Actualmente, la empresa se encuentra en una fase de optimización de su ecosistema digital (sitio web y estrategia de contenidos en

Instagram) y en la búsqueda estratégica de capital para superar las brechas de financiamiento que su historial crediticio inicial ha limitado.

3.2 Marco teórico

Para el desarrollo del proyecto, es importante comprender los conceptos de mayor relevancia que son base del proyecto, rigen a YNF y fundamenta la transición de la empresa desde un modelo de confección tradicional hacia un sistema de producto-servicio de alto impacto.

Plan de negocios: Un plan de negocios es un documento formal de objetivos empresariales, que se constituye como una fase de proyección y evaluación. Tener un plan disminuye los riesgos. Se puede hacer para llevar adelante una idea de negocio nueva o para hacer crecer un negocio ya existente. El plan de negocios será una guía para proyectar y visionar el futuro de una empresa. Reúne la información verbal y gráfica de lo que el negocio es o tendrá que ser. El plan es una explicación escrita del modelo de negocio de la compañía a ser puesta en marcha. Usualmente los planes de negocio quedan obsoletos, por lo que una práctica común es su constante renovación y actualización (Blank, Steve).

Estructura organizacional de una empresa: La estructura organizacional de una empresa consiste en el modelo que define cómo se organiza la empresa y sus empleados, establece el entramado de niveles jerárquicos y es, en definitiva, el esqueleto sobre el que se sostiene la empresa. En la estructura organizativa se ordenan los procesos y actividades, si especifica quién toma las decisiones en función de qué procesos. La estructura organizativa de una empresa puede variar en función del contexto social y económico y de la propia evolución de la empresa y su crecimiento.

MiPymes: Las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) son actores estratégicos en el crecimiento de la economía, la transformación del aparato productivo nacional y el mejoramiento de la posición competitiva del país. Además, las Mipymes contribuyen a reducir la pobreza y la inequidad, al ser alternativas de generación de empleo, ingresos y activos para un gran número de personas.

Fondo emprender: El Fondo Emprender es un programa del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) que apoya financieramente a emprendedores en Colombia. El objetivo es crear empresas y generar empleo. Fomenta la creación de empresas y la generación de empleo en Colombia a través de capital semilla condonable y reembolsable. Busca financiar ideas innovadoras, sostenibles y de gran impacto por medio de convocatorias públicas nacionales y regionales que priorizan la inclusión de poblaciones vulnerables y de especial protección constitucional.

Características:

- Ofrece capital semilla condonable y reembolsable.
- Se realizan convocatorias públicas nacionales y regionales.
- Se apoya a proyectos productivos.
- Se acompaña a los emprendedores para reducir riesgos.

Requisitos:

- Ser aprendiz, practicante universitario o profesional con menos de dos años de haber recibido el primer título profesional.
- Tener interés en capacitarse para mejorar las condiciones técnicas o emprendedoras.
- Hacer parte de alguno de los grupos poblacionales priorizados.

En concordancia con estos lineamientos institucionales, el desarrollo y estructuración técnica de este plan de negocios se encuentra postulándose activamente a la convocatoria de la sección Ocaña, orientada específicamente a la línea de víctimas del conflicto armado. Esta vinculación es coherente con el perfil de la unidad emprendedora, cuya condición de víctima por desplazamiento forzado permite alinear el proyecto con las políticas nacionales de estabilización económica y fomento empresarial para poblaciones afectadas por el conflicto.

Antropometría aplicada a la moda: Es la ciencia que estudia las dimensiones, proporciones y formas del cuerpo humano. En YNF, esta disciplina se traduce en la creación de patrones ajustados a medidas reales, permitiendo superar la estandarización industrial y garantizando un ajuste (fit) preciso que mejora la experiencia de uso.

Diseño de Autor / Moda de Autor: Modelo de producción donde la prenda no es un objeto de consumo masivo, sino una pieza que comunica la visión estética, la identidad y los valores de su creador. Se caracteriza por procesos creativos únicos y una atención minuciosa al detalle.

Moda Consciente (Slow Fashion): Filosofía que propone una producción y consumo de indumentaria más lento, priorizando la durabilidad, la calidad ética y la sostenibilidad ambiental sobre la obsolescencia programada del fast fashion.

Unidades Productivas Externas (UPE): Estructura organizativa descentralizada en la que talleres satélites (a menudo domésticos o comunitarios) realizan la confección de piezas bajo los lineamientos técnicos de una marca central. Este modelo permite la generación de empleo local y la flexibilidad operativa.

Cadena de Valor Ética: Conjunto de actividades empresariales que integra el respeto por los derechos humanos, la equidad salarial y la transparencia en cada etapa, desde la obtención de la materia prima hasta la entrega final al consumidor.

Modelo de Negocio Pull (Bajo Demanda): Sistema de gestión donde la producción se activa únicamente tras la confirmación de una orden de venta. Esto elimina el exceso de inventario, reduce el riesgo financiero y minimiza el desperdicio de insumos.

Omnicanalidad: Estrategia de atención al cliente que integra todos los puntos de contacto (redes sociales, e-commerce, espacios físicos/pop-ups) en un ecosistema unificado. El objetivo es que la experiencia del usuario sea consistente y sin fricciones, sin importar el canal que utilice.

Logística Inversa: Proceso de gestión de productos que retornan del cliente hacia la empresa. En YNF, este concepto se aplica como una herramienta de mejora continua: el ajuste post-venta no se ve como un fallo, sino como una etapa final del servicio de personalización que asegura la satisfacción total.

Lujo Responsable: Redefinición del concepto de lujo donde el valor de la pieza no reside en la exclusividad o el precio, sino en la transparencia de su origen, la justicia de sus procesos y el impacto positivo que genera en su entorno social y ambiental.

Ciclo de Economía Circular: Modelo que busca desacoplar el crecimiento económico del consumo de recursos finitos. En la moda, se concreta mediante el diseño para la durabilidad, el aprovechamiento integral de tejidos (uso de retales) y la eliminación de residuos desde la etapa de patronaje.

4. Fase 1 Empatizar: Diagnóstico e investigación

4.1 Diagnóstico interno: El ecosistema YNF

4.1.1 Introducción y propósito de la marca

YNF nace originalmente como una propuesta de moda femenina orientada a mujeres entre 18 y 45 años que buscan autenticidad, elegancia y comodidad en su estilo diario. En su etapa inicial, la marca se definió por el uso de fibras naturales y también mezclas de ellas con otros textiles, seleccionadas por su calidad, componente sostenible y características técnicas que ofrecen; así como también se caracterizó por una producción artesanal realizada en pequeñas unidades productivas por madres cabeza de familia en Ocaña, Colombia. El enfoque primario reside en la versatilidad de piezas casuales que conectan a la mujer con su historia personal a través de canales de venta digitales y directos, integrando el saber hacer regional, para crear prendas que no solo visten, sino que narran el origen y la proyección de quien las habita.

Sin embargo, durante el desarrollo de este proyecto de grado y tras un análisis profundo de mercado y comportamiento del consumidor, se identificó un dolor crítico no resuelto por el retail tradicional ni el e-commerce estandarizado: la frustración femenina ante la falta de un ajuste ergonómico preciso en prendas listas para llevar. Este hallazgo transformó la visión del proyecto, permitiendo que YNF evolucionara de una marca de indumentaria convencional a una marca de diseño pensado en el usuario.

Hoy, el propósito de YNF es sintetizar el acompañamiento a la mujer con la precisión técnica y el saber hacer ocañero. La marca se posiciona como una solución de moda Prêt-à-porter con ajuste técnico de medidas básicas (contorno de busto, cintura, cadera y altura), integrando procesos de adaptación personalizada y garantizando que la prenda evolucione con el cuerpo y las necesidades de la clienta, asegurando un entalle que respete la diversidad morfológica de la

mujer contemporánea y transformando la prenda en una herramienta de identidad, empoderamiento, confianza, memoria y sostenibilidad real, alineada con modelos de economía circular y producción ética

Este propósito se materializa a través de un modelo de impacto social que dignifica el trabajo de madres cabeza de familia en Ocaña confeccionistas, quienes son las co-creadoras de este sistema de acompañamiento. Así, YNF cierra un ciclo de valor donde la tecnología del ajuste, la identidad femenina y la producción ética (ODS 5, 8 y 12) se unen para estar al lado de la mujer en cada momento de su historia.

4.1.2 El público objetivo de YNF.

Se define inicialmente bajo un enfoque multidimensional, integrando aspectos demográficos, psicográficos y comportamentales. Es importante señalar que esta caracterización constituye una base de segmentación preliminar, la cual será objeto de una investigación de campo profunda en fases posteriores del proyecto. Dicho estudio permitirá refinar el perfil del cliente, identificar micro-segmentos y validar insights de consumo específicos de la marca.

El segmento está conformado por mujeres en un rango etario de 18 a 45 años, abarcando desde estudiantes y jóvenes profesionales hasta mujeres en etapas de madurez laboral y personal. Este grupo pertenece a un nivel socioeconómico medio y medio-alto, con una capacidad de compra que les permite invertir en productos que trascienden la funcionalidad básica para convertirse en piezas de valor simbólico y estético. Residen principalmente en zonas urbanas de Colombia, lo que facilita una interacción híbrida entre canales físicos y digitales, y prefieren las marcas que reflejen valores humanos, sostenibilidad y propósito. Son mujeres que valoran la autenticidad, la calidad y el diseño consciente, buscando proyectar su identidad a través de la ropa, priorizan el equilibrio entre la elegancia y la comodidad técnica en su estilo diario. Más que

adquirir ropa, buscan experiencias significativas y marcas con las cuales puedan identificarse emocionalmente, encontrando en YNF una conexión con la historia, la feminidad y la autenticidad.

Su proceso de decisión de compra está fuertemente influenciado por la conexión emocional, pues buscan marcas que reflejen valores humanos, propósito social y una conexión real con la historia y la feminidad; también por el consumo ético, ya que priorizan propuestas que integren el saber hacer regional y la sostenibilidad en su cadena de suministro, y finalmente el acompañamiento en el cambio, dado que más que una transacción de ropa, buscan experiencias significativas y marcas que las acompañen en los cambios físicos y profesionales de su vida, encontrando en YNF un soporte de seguridad y aprecio.

4.1.3 Revisión de los recursos actuales.

Tabla 2. Revisión de recursos actuales

Tipo de recurso	Descripción	Evaluación
Recursos humanos	Equipo base: 1 líder estratégica, 1 líder de producción, 3 confeccionistas especializadas (UPE).	Fortaleza: estructura flexible y experta en el saber hacer regional. Debilidad: baja capacidad para escalar producción, y dependencia alta de pocas personas. Hito: generación directa de empleo para madres cabeza de familia.
Recursos físicos	Taller de corte y confección equipado con maquinaria industrial. Mobiliario: 1 Mesa de corte, 2 raks, 2 repisas para almacenamiento de materia prima y producto terminado. Maquinaria: ☐ 1 máquina plana ☐ 1 máquina fileteadora ☐ 1 máquina collarín ☐ Cortadora manual	Fortaleza: suficiencia para producción actual (producción pequeña). Debilidad: capacidad limitada para expansión. Hito: optimizar espacio para la gestión de residuos textiles (upcycling).
Recursos tecnológicos	Presencia activa en redes sociales: instagram y facebook. Uso estratégico de WhatsApp business para atención al cliente. Plataforma de e-commerce activa como catálogo y tienda virtual.	Fortaleza: Presencia digital establecida y canal directo de atención personalizada. Debilidad: falta de automatización o integración de plataformas (CRM, seguimiento de pedidos, analítica web). Hito: base tecnológica para la transición al modelo de ajuste técnico
Capital de	Inversión inicial menor a \$12.000.000. Estructura de costos	Fortaleza: ejecución eficiente de recursos para la puesta

validación	actual enfocada en materia prima y marketing.	en marcha de la marca. Debilidad: limitación en el flujo de caja para la expansión a gran escala y la tecnificación del ajuste.
	Marca con identidad sólida, <i>storytelling</i> de empoderamiento y comunidad de clientas fieles.	Fortaleza: capital relacional y emocional que garantiza la recompra y la validación del propósito Debilidad: falta de traducción de ese valor simbólico en reconocimiento de mercado o lealtad medible.

La viabilidad operativa de YNF se sustenta en una estructura de recursos preexistente que ha permitido validar la aceptación del producto en el mercado regional. Este inventario de activos no solo representa la capacidad de producción instalada, sino que constituye la base sólida sobre la cual se implementará la transición hacia el modelo de Prêt-à-porter con entalle perfecto.

4.1.4 Capacidades operativas y resultados.

Durante el último ciclo operativo (último 6 meses), YNF ha validado su propuesta de valor mediante la atención de 92 pedidos, de los cuales el 17% corresponden a piezas sobre medida y el 83% a prendas prêt-à-porter. Esta validación temprana demuestra una tracción real en el mercado, identificando que, si bien la calidad es aceptable, el tallaje estándar genera devoluciones que el nuevo modelo de ajuste digital asistido busca eliminar.

La capacidad instalada actual se basa en un equipo de 1 líder estratégica encargada de la dirección creativa y parte empresarial, 1 líder productiva encargada del corte y patronaje, y 3 confeccionistas que hacen parte de una unidad productiva externa (UPE); el negocio cuenta con una capacidad de producción de 104 prendas mensuales, lo que representa un potencial de crecimiento significativo frente a la demanda actual. La marca cuenta con una biblioteca de 30 patrones validados listos para producción inmediata, lo que garantiza una oferta diversa para las clientas. La tasa de devoluciones por defectos de confección es del 0%, lo que confirma la excelencia del saber hacer regional y de la rigurosidad del control de calidad. La infraestructura

física cuenta con un taller propio de corte equipado con maquinaria y mobiliario industrial, por otro lado, el proceso de confección se apoya de la UPE mencionada anteriormente, cuya productividad se mide bajo el indicador de productividad por operario, alineado con el ODS 8. El control de calidad se realiza en el taller propio de manera directa, sometiendo cada pieza a una revisión manual exhaustiva que evalúa costuras, acabados y fidelidad al diseño original antes del despacho. La tasa de satisfacción del cliente en términos de calidad y diseño alcanza el 100%. Se requiere la formalización de un protocolo documentado o un software de CRM que garantice la trazabilidad de la calidad y el registro de las métricas ergonómicas de la clienta.

El proceso creativo fusiona inspiración emocional, con tendencias y criterios de elegancia y atemporalidad. Se han validado en el mercado las 30 referencias mencionadas anteriormente, utilizando fibras naturales y textiles sostenibles que garantizan coherencia con el alma de la marca.

La operación logística integra la gestión de inventarios y ventas a través de canales directos (whatsapp, instagram y venta directa presencial) y una plataforma de e-commerce activa en shopify. Se ofrece una atención humana personalizada que genera confianza y conexión emocional. Existe la necesidad de automatizar la gestión de inventarios y el seguimiento postventa para optimizar los ciclos de recompra. La marca se comunica a través de un storytelling emocional sólido y coherencia narrativa. Aunque se ha experimentado con pauta digital y calendarios de contenido, la estrategia requiere una mayor base analítica. La oportunidad en términos de marketing y comunicación estratégica está en la implementación de herramientas de medición de alcance y conversión para traducir la visibilidad en ventas escalables.

Las capacidades de YNF reflejan un modelo artesanal maduro y listo para la transición hacia un modelo híbrido escalable. El principal reto estratégico radica en la formalización y estandarización de procesos y la digitalización de la gestión operativa. Esto permitirá que el ajuste digital asistido se convierta en un proceso estandarizado, garantizando que YNF pueda acompañar a la mujer en sus cambios de vida con precisión técnica y calidez humana.

4.1.5 Estructura organizacional.

La empresa opera bajo un modelo descentralizado de Unidades Productivas Externas (UPE). La cadena de valor inicia con el diseño y el corte técnico centralizado en el taller propio (garantizando el aprovechamiento óptimo del textil y recolección adecuada de los residuos), seguido por el ensamble en la UPE, es decir, el taller satélite liderado por mujeres cabeza de familia, para la posterior revisión de calidad, acabados y despacho en el taller propio. Este modelo permite una operación lean y un impacto social medible a través del indicador de productividad por operario.

4.1.6 Estado financiero actual e inversión inicial

La empresa inició operaciones mediante la ejecución de recursos propios por un valor total de \$12.000.0000, destinados principalmente a maquinaria básica y capital de trabajo inicial. Se identifica que los mayores rubros se concentran en la adquisición de materia prima de alta calidad, producción y creación de fotos y contenido. El manejo de los recursos ha permitido la puesta en marcha de la producción y de la plataforma e-commerce funcional sin incurrir en deudas externas significativas. A continuación, se detalla la distribución de dicha inversión y los indicadores operativos que respaldan la viabilidad actual del modelo de negocio antes de su escalamiento. Para comprender la evolución del proyecto, es necesario distinguir entre el estado operativo inicial de YNF y la proyección de escalabilidad presentada en el análisis financiero de

este documento. A continuación, se detallan los datos financieros reales que rigen la operación actual, donde el precio de venta se sitúa en un promedio de \$120.000, reflejando la etapa de validación de mercado y penetración inicial.

Tabla 3. Resumen de Estado Financiero Inicial y Capacidad Operativa

Ítem de Inversión / Operación	Detalle técnico	Valor / Indicador
Capital de trabajo inicial	Inversión propia en maquinaria y materia prima.	\$12.000.000
Costo directo por unidad	Valor de materiales y mano de obra directa (confección/patronaje).	\$65.250
Costos fijos mensuales	Arriendo, servicios, personal administrativo y gastos legales.	\$4.454.500
Capacidad Productiva Actual	Basado en 1 operario, 26 días laborados al mes.	104 prendas/mes
Precio venta promedio	Posicionamiento en segmento medio-alto.	\$120.000
Punto de equilibrio	Ventas mínimas para cubrir la totalidad de costos operativos.	82 unidades/mes

Los datos aquí presentados corresponden a la fase de puesta en marcha (MVP). En este estado inicial, con un precio de venta de \$120.000, el punto de equilibrio se sitúa en 82 unidades mensuales. Esta cifra fundamenta la necesidad de la transición estratégica propuesta en el capítulo 8, donde se plantea un ajuste en el posicionamiento de marca y precio para optimizar los márgenes de rentabilidad y asegurar la sostenibilidad financiera del modelo de lujo responsable.

4.1.7 Estrategias actuales de comunicación.

El posicionamiento de YNF se ha construido sobre un storytelling emocional que resalta el empoderamiento y la identidad femenina. Se cuenta con presencia activa en Instagram y Facebook, utilizando WhatsApp Business como la principal herramienta de cierre de ventas y atención personalizada, se usa Shopify como catálogo digital y tienda virtual, lo que facilita la captación de clientes en zonas urbanas de Colombia y se genera contenido orgánico centrado en la autenticidad, logrando una comunidad fiel de clientes, aunque con la necesidad de implementar métricas analíticas para optimizar la conversión.

4.2 Diagnóstico del sector: Análisis del sector textil y de confección en Colombia

El sistema moda en Colombia es un pilar histórico de la economía nacional, representando el 9,4% del PIB manufacturero y el 10% del PIB industrial. (Alguero, 2025) Tras

la volatilidad de la pandemia y la crisis logística global, el sector ha entrado en una fase de “reconfiguración estratégica”, donde la velocidad de respuesta y la identidad del diseño local han desplazado al precio como la principal ventaja competitiva. Con un ecosistema de más de 12.000 empresas de moda y 35.000 de confección, la industria genera aproximadamente 660.000 empleos (directos e indirectos), caracterizándose por una alta participación de mano de obra femenina. (Jobst, 2025)

La posición geográfica de Colombia en el continente americano le confiere una ventaja logística privilegiada, ya que la conexión con 680 puertos internacionales y más de 4.500 rutas marítimas, permiten tiempos de entrega de 3 días a puertos americanos y 12 días a los europeos. Gracias a 17 acuerdos comerciales, el país accede a 1.500 millones de consumidores con facilidades arancelarias y logísticas. En 2024 las exportaciones de textiles y telas alcanzaron los USD 142.2 millones, con mercados clave como Estados Unidos, México, Ecuador y Perú, posicionando al país como una plataforma exportadora donde los empresarios del sector textil pueden comerciar alcanzando diferentes destinos en todo el mundo. (Procolombia, 2025) El arancel del 40% a la importación de confecciones actúa como una barrera de protección necesaria, encareciendo el fast fashion extranjero y favoreciendo la competitividad de marcas locales como YNF. (Editorialge, 2025)

El sector enfrenta una dualidad crítica. Por un lado, la presión de plataformas *low-cost* (Shein, Temu) exige salir de la era del promedio para apostar por la creatividad y la diferenciación, según el observatorio de moda de Inexmoda que plantea tres inicios estratégicos: repensar los procesos creativos, entender al consumidor desde nuevas perspectivas y transformar la experiencia de marca, el propósito es claro, recuperar la diferenciación, ganar competitividad y enfrentar el avance del fast fashion que domina el mercado global. Por otro lado, persiste una

vulnerabilidad en la cadena de insumos pues existe una dependencia química y textil, ya que el 95% de los hilos utilizados en el país son importados, enfrentando aranceles que encarecen la manufactura nacional; y el cultivo de algodón ha pasado de 400.000 hectáreas en los años 70 a menos de 15.000 en la actualidad, limitando la integración vertical de la cadena.

En lo que respecta a los clústers productivos y la especialización regional, Colombia opera bajo un modelo de hubs especializados que YNF debe aprovechar, siendo Antioquia y Bogotá los epicentros de tecnología textil, insumos de alto desempeño y sastrería, y Santander y Norte de Santander los ejes especializados en denim, calzado y manufactura infantil. La cercanía de Ocaña a este clúster otorga a YNF una ventaja logística crítica para el abastecimiento de insumos y acceso a mano de obra especializada.

El mercado local, valorado en 34 billones de pesos anuales, se está transformando bajo tres tendencias dominantes, primero, la sostenibilidad y la economía circular, donde el 85% de los consumidores globales están dispuestos a pagar más por marcas éticas. La trazabilidad social (saber quién hizo la ropa) es ahora un requisito de mercado, segundo la digitalización progresiva, pues aunque el e-commerce en Colombia representa el 5% de las ventas de moda (frente al 30% global), las empresas que automatizan procesos reportan aumentos del 25% en velocidad de producción, y tercero, la personalización masiva, en la cual el rechazo a las "tallas únicas" abre un nicho de alto valor para el ajuste digital asistido y la modistería bajo pedido, modelos que reducen drásticamente los inventarios muertos. (SAS, 2024)

Como marca, el panorama sectorial dicta la hoja de ruta para YNF:

Tabla 4. Hoja de ruta según panorama sectorial

Factor Crítico	Implicación para YNF
Diferenciación	La narrativa social de las madres cabeza de familia en Ocaña, el ajuste digital asistido y la identidad femenina son el mayor activo frente al <i>fast fashion</i> genérico.

Aprovechamiento Arancelario	El costo elevado de importaciones extranjeras permite que el ajuste digital asistido de YNF se perciba como una inversión de valor y no solo como un gasto de ropa.
Estrategia B2C	El auge del modelo directo al consumidor permite eliminar intermediarios y financiar la personalización mediante e-commerce.
Sourcing Diverso	La crisis de insumos exige que YNF diversifique proveedores en el eje Cúcuta-Bucaramanga para mantener costos competitivos.

El sector textil colombiano se encuentra en un punto de inflexión. Mientras el mercado masivo sufre ante las plataformas digitales de bajo costo, las Pymes de autor (40% del mercado) que ofrecen personalización, sostenibilidad y propósito social tienen el camino libre para capturar el valor que el promedio está perdiendo. YNF está perfectamente posicionada en este nicho ya que al identificar que la mayoría de las devoluciones en el e-commerce se deben a problemas de ajuste antropométrico, existe una oportunidad latente para marcas que logren cerrar la brecha entre la talla estándar y la diversidad física real del segmento.

4.3 Análisis tendencias de consumo en moda femenina.

El sector de la moda femenina en Colombia atraviesa una transformación estructural. Según observatorios del sector, el mercado local movilizó cerca de 2.89 billones de pesos en 2025, con un gasto en vestuario que representa el 48.5% de la canasta de moda nacional. Sin embargo, el crecimiento ya no es solo cuantitativo, las consumidoras han transitado de la compra impulsiva hacia una relación reflexiva y simbólica con las prendas. Informes de tendencias coinciden en que las mujeres buscan reducir la cantidad de compras, priorizando productos de mayor calidad, durabilidad y significado.

Hoy, la moda femenina se evalúa bajo tres ejes: identidad, sostenibilidad y bienestar emocional. La mujer contemporánea no solo adquiere un producto, sino que audita la historia, las prácticas productivas y la coherencia ética de la marca. En Colombia, el sector moda sigue siendo un ámbito económico significativo, creciendo sostenidamente y representando un

porcentaje importante del gasto en consumo interno; según observatorios de moda, el mercado local movió cerca de 2.89 billones de pesos 2025, con crecimiento sostenido en gasto de los hogares en prendas y productos de moda. (Lucintel, 2025) El peso de la categoría moda en la canasta de consumo nacional alcanzó el 3.1% en junio de 2025. Dentro de la moda, la categoría de vestuario, sigue siendo la de mayor peso, con un 48.5% de participación, seguido de artículos personales con un 23.6% de participación, el calzado con el 10.6% y la ropa de hogar que aporta el 7.3%. (Gonzalez Litman, 2024)

El auge de importaciones y la presión del comercio digital global han intensificado la competencia, obligando a las marcas locales a repensar su propuesta de valor ante consumidores cada vez más informados y con preferencias diferenciadas. En Colombia este fenómeno se ve reforzado por una mayor conciencia frente al impacto ambiental y social de la industria textil, así como por una revalorización de lo local, lo artesanal y lo hecho por manos humanas. Las consumidoras contemporáneas no solo adquieren ropa, sino que evalúan la historia detrás de la marca, sus prácticas productivas y la coherencia entre el discurso y la acción. (Palacios, 2025)

Los hábitos actuales de consumo femenino evidencian varios patrones comportamentales como lo es el consumo más selectivo, consciente y centrado en valor real, y aunque el segmento de consumo plenamente consciente representa actualmente el 6% del mercado nacional, se identifica como el nicho de mayor crecimiento y lealtad. Este perfil prioriza la conservación de recursos y el respeto por las condiciones laborales (ODS 8). Por otro lado, otro hábito de consumo es la expectativa de transparencia y propósito social, ya que existe una demanda creciente por credenciales éticas. La clienta busca claridad absoluta sobre quién hizo su ropa, valorando la humanización de la cadena de suministro. (Lucintel, 2025) Por último, a nivel global, más del 60% de las consumidoras prioriza la información sobre sostenibilidad antes que

las ofertas económicas, marcando un desplazamiento hacia decisiones alineadas con valores personales. (Sachin, s.f.)

En lo que respecta a las tendencias estéticas, laboratorios de tendencias como Inexmoda y NextLab de Lafayette señalan una convergencia hacia el minimalismo emocional, pues hay una preferencia por siluetas versátiles y cortes limpios que trascienden temporadas, respondiendo a una búsqueda de durabilidad convirtiendo a la simplicidad en algo funcional; la estética se aleja de estereotipos rígidos para enfocarse en la autenticidad y la comodidad técnica, lo que señala una reinterpretación de la feminidad; el uso de fibras naturales y textiles responsables (como el PET reciclado) no solo es un atributo ambiental, sino una búsqueda de confort y frescura en el uso diario. (Inexmoda, 2025)

La digitalización ha transformado los hábitos de compra en moda femenina, especialmente en marcas emergentes y de nicho. En Colombia, las consumidoras han creado un comportamiento híbrido esencialista donde las clientas de nicho valoran la asesoría directa vía WhatsApp o redes sociales. La resolución de dudas sobre tallaje y materiales es el principal detonante de conversión. Ante la falta de prueba física inicial, la confianza se construye mediante un storytelling coherente, testimonios reales y una estética visual honesta. Y el uso del móvil como principal medio de compra convive con el deseo de asistir a showrooms o ferias donde la conexión emocional con la marca se físico-digitaliza.

Tabla 5. Aplicación de tendencias en YNF

Tendencia	Aplicación en YNF
Identidad Femenina	Narrativa basada en el linaje, la historia personal y la autenticidad del saber hacer regional.
Acompañamiento	El servicio de ajuste digital asistido responde a la necesidad de seguridad ante los cambios corporales y profesionales.
Sostenibilidad real	Confección en talleres de madres cabeza de familia y uso de materiales naturales, transformando el ODS 8 en un activo de marca.
Diseño de autor	Piezas atemporales que combaten la cultura del descarte y promueven un armario con significado.

El escenario actual en Colombia es altamente favorable para YNF. Aunque la moda rápida domina el volumen, la Moda Consciente y Emocional domina el valor y la fidelidad. YNF posee un terreno fértil para consolidarse como una marca que no solo viste cuerpos, sino que habita historias, ofreciendo la coherencia entre propósito y producción que la consumidora contemporánea exige.

4.4 Análisis de mercado.

Este análisis tiene como fin identificar la posición relativa de YNF frente al ecosistema de moda femenina en Colombia. Se analizaron 18 marcas bajo criterios de propuesta de valor, arquitectura de precios, tipología de producción, canales de venta y nivel de conexión emocional.

La identificación de competidores directos, se realiza con marcas de moda femenina que ofrezcan prendas similares, que tengan precios cercanos al rango de YNF, que se dirijan a mujeres adultas jóvenes entre 25 y 45 años, que comuniquen valores como diseño, calidad, identidad, consciencia o producción local, y que operan principalmente en Colombia. Por otro lado, los competidores indirectos son identificados como aquellos que no comparten toda la propuesta de valor, pero compiten por el mismo presupuesto del consumidor, al igual que aquellos que pueden diferir en precio, escala o modelo productivo, sin embargo tienen algo que a YNF le interesa aprender o tomar (fast fashion, marketplaces, marcas internacionales), igualmente se incluirán plataformas digitales de alto volumen como Shein, Zara, Temu, marcas locales y almacenes comerciales que igualmente están compitiendo por el presupuesto del consumidor.

La recolección de la información de cada competidor se hará por medio de redes sociales como instagram o facebook, página web, tiendas físicas (si aplica), comentarios de clientes, reseñas y etiquetados, de igual manera se recopila la información de cada marca en una ficha con los datos básicos de cada marca.

Los criterios de comparación o indicadores de Benchmarking son los siguientes:

- Tipo de producto (blusas, camisas, camisetas, pantalones, shorts, faldas, vestidos)
- Precio por prenda (rangos)
- Calidad percibida (alta, media, baja)
- Relación precio-valor
- Diseño/Diferenciación (de autor, de tendencia, básico)
- Propuesta de valor
- Cliente objetivo – Target
- Canales de venta (instagram, whatsapp, tienda física, e-commerce)
- Cómo se comunica (storytelling)
- Qué valores comunica (estilo visual)
- Tipo de producción (local-importada, escala, enfoque social-artesanal)
- Lugar donde operan
- Cuál es su nivel emocional vs comercial (conexión con el cliente)

Diseño de la matriz de benchmarking:

Figura 1. Muestra representativa de la matriz de Benchmarking

Marca	Link de Instagram o web	¿Qué tipo de producto ofrece?	¿Qué precio tiene?	¿Qué calidad se percibe?	¿Cómo es la relación precio-valor?	¿Qué los diferencia?	¿Cuál es su propuesta de valor?	¿A qué tipo de mujeres se dirige?	¿Cuáles son sus canales de venta?	¿Cómo se comunica?	¿Qué valores comunica?	¿Cuál es su tipo de producción?	¿Dónde operan?	¿Cuál es su nivel emocional? de conexión con la audiencia
Matilda	https://www.matilda.cl/	Prendas de vestir versátiles y dinámicas diseñadas para las múltiples facetas de la mujer actual.	Rango Medio-Alto (\$180.000 - \$550.000 COP).	Muy alta, enfocada en la durabilidad y la precisión técnica del taller local.	Alta. El cliente paga por una prenda con "identidad y seguridad" respaldada por artesanas locales.	El enfoque en la versatilidad y la identidad de la mujer contemporánea, no solo en la tendencia.	Ser la guía de la mujer para encontrar su identidad en la moda, transmitiendo seguridad, pasión y versatilidad.	Mujeres dinámicas y versátiles que buscan en la moda una herramienta de expresión y seguridad personal.	Venta directa, showrooms/taller, y canales digitales y redes sociales.	Tono inspirador, emocional, cercano y con un fuerte enfoque en el propósito de marca.	Seguridad, emocionalidad, pasión, versatilidad e identidad.	Artesanal con impacto social. Producción local en taller propio apoyado por mujeres santanderanas.	Bucaramanga (Santander), con enfoque en el tejido social local.	Muy Alto. Conectan a través de la historia humana (su taller y sus artesanas) y la búsqueda de identidad de la mujer.
Margarita Dimarco	https://dimarco.com/margita/	Moda femenina formal y semi-formal. Bricos, pantalones de sastre, vestidos de gala (corte) y camisería.	Rango Medio-Alto. Sus precios reflejan el valor de la confección estructurada y el servicio adicional de ajuste.	Muy Alta. Al tener un ADN de sastrería tradicional, las telas suelen tener mayor gramaje y los cortes son muy precisos.	Excelente. El cliente siente que está pagando por una prenda que le va a quedar impecable gracias al servicio de ajuste.	Servicio de Sastrería Hi-Shu. La posibilidad de ajustar la prenda a la medida real de la cliente en el momento de la compra. Y un servicio de venta y asesoría super personalizado.	"Elegancia a tu medida". Combinar la rapidez de comprar algo ya hecho con la perfección de la ropa hecha sobre pedido.	Mujeres profesionales, figuras públicas o invitadas a eventos que no quieren amargarse a que la ropa les quede mal.	Tiendas físicas propias (muy fuertes en centros comerciales de Bucaramanga y Santander) y página web.	Comunicación sobria, elegante y clásica. Se enfocan en mostrar la caída de las telas y la elegancia de sus diseños.	Profesionalismo, precisión, elegancia, tiempo y servicio al cliente personalizado.	Industrial con acabado artesanal. Producción en serie de modelos base, que luego se personalizan en tienda.	Regional (Santander) con fuerte presencia local, lo que les da una ventaja competitiva de "vecindad" y confianza.	Confiante Total. El cliente va a la faja. Saben que no saldrán de la tienda con una prenda que no les favorezca.
Arturo Calle Woman	https://www.arturocalle.com/woman https://www.instagram.com/arturocallewoman/	Portafolio integral: Sastrería femenina (diseños, chaquetas, pantalones), básicos, denim, calzado y accesorios. Es un estilo "Business Casual" y "Casual Chic".	Medio (Muy Accesible). Tienen una de las mejores relaciones calidad-precio del país por su economía de escala.	Alta / Industrial. Se percibe como ropa duradera, con buenos acabados y telas resistentes al uso diario.	Imbatible. El respaldo de la marca Arturo Calle genera una percepción de garantía que pocas marcas nuevas tienen.	Servicio de Sastrería Personalizada. Heredado de su línea masculina, ofrecen ajustes de bota, manga y cintura en sus tiendas físicas de forma experta.	"Moda para la mujer real con ajuste perfecto". Ofrecen el respaldo de una marca tradicional con diseños modernos y versátiles.	Un espectro amplio: desde la joven profesional hasta la mujer ejecutiva (25-60 años) que busca practicidad y elegancia.	Gigante red de tiendas físicas en todo el país (formato "AC Woman") dentro de almacenes grandes, e-commerce y App.	Masiva y aspiracional. Usan campañas de gran escala, valtas y presencia fuerte en redes sociales con un enfoque de "moda para todos".	Tradición colombiana, calidad, familia, honestidad en el precio y servicio al cliente.	Gran Industria Nacional. Tienen sus propias plantas de confección y lavandería en Colombia, lo que les da control total.	Líder en Colombia con presencia en varios países de Centroamérica.	Respeto y Confianza. Para el colombiano, Arturo Calle es una marca "patrimonio", lo que reduce el miedo a la compra, es el jugador más grande de la industria textil en Colombia que ha democratizado el servicio de sastrería.

La tabla anterior presenta una síntesis de los hallazgos más relevantes obtenidos durante el análisis de benchmarking. Se seleccionaron marcas como Matilda, Margarita Dimarco y Arturo Calle Woman para contrastar las dinámicas del retail masivo frente al dinero de autor en Colombia. Para una revisión detallada de las 10 marcas analizadas, sus canales de venta, tipos de producción y niveles de conexión con la audiencia, remítase al **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**

Tras el análisis de la matriz de benchmarking, se identifican varias dinámicas críticas en el sector:

- La Uniformidad del Ready-to-Wear: Existe una saturación de marcas que compiten en el océano rojo de la estética Clean Girl y colores neutros. La mayoría ofrece versatilidad, pero ignora la diversidad morfológica.
- La Paradoja de la Sostenibilidad: El concepto "Consciente" se ha vuelto un estándar para justificar precios superiores a los \$200.000 COP, perdiendo diferenciación real a menos que exista una narrativa social profunda.
- El vacío de la confianza técnica: Marcas masivas como Zara o Shein ganan en precio pero pierden en calce y entalle. Aunque marcas como Arturo Calle y Margarita

- Dimarco ofrecen sastrería, ninguna marca de autor independiente ha digitalizado ni humanizado el ajuste antropométrico de manera personalizada como su bandera central.
- La versatilidad: Todas dicen ofrecer prendas para la “mujer real” que funcionen para el día y la noche, y cualquier ocasión.
 - El estilo de vida: Ya nadie vende solo ropa, todas venden “experiencias”, “atardeceres” o “empoderamiento”
 - La herencia de provincia (Ocaña): La mayoría de las marcas exitosas se venden como marcas de Medellín, Bogotá, Bucaramanga, Cali o ciudades grandes. Pero hay un vacío enorme en marcas que celebran la identidad del Norte de Santander con una estética de lujo o Casual Chic.
 - Educación técnica al cliente: Nadie está enseñando a la clienta a medirse o a entender su propia morfología para que la ropa le quede mejor.
 - Competencia por precio: Shein, Bamba, Moi, Zara, Ela, StudioF, Basical. Aquí el valor es la inmediatez y el costo bajo. El nivel emocional es transaccional.
 - Competencia por significado: Sientochenta (resocialización), Ajo y Sal, Ananá (identidad caribeña) y Sunset The Journey, Sixxta, Juliana Sánchez, Entreaguas (estilo de vida). Aquí el precio es secundario; la clienta paga por la historia y cómo la prenda la hace sentir.

Al cruzar los datos de YNF con la matriz, las conclusiones que podemos dar son que la brecha de confianza juega un papel importante, ya que la clienta online de YNF dice *“No puedo ver la prenda... me da desconfianza la talla”*, la matriz muestra que hay marcas que ignoran este

miedo y por lo tanto puede ser este un factor ganador para YNF ofreciendo el servicio de ajuste como una garantía de satisfacción. Por otro lado, el factor humano tiene un rol crucial, ya que YNF tiene una historia con valor de herencia de madre e hija, que humaniza la marca y justifica un precio premium accesible. Finalmente, la diferenciación del producto es determinante ya que las mujeres en Ocaña sufren un dolor de que todo se ve igual, y si se incursiona en prendas con diseño conceptual, pero con el ajuste a la medida, se rompe el patrón de básicos. En general, YNF no debe intentar ser la marca más barata, debe ser la marca que rescata la modistería familiar ocañera para adaptarla al cuerpo de la mujer real. La competencia de YNF no es Zara; la competencia real son las marcas que la clienta ama pero que “no le quedan bien”.

Tabla 6. Estrategias FODA

Fortalezas	Debilidades
Herencia Familiar (Corte y Diseño): El vínculo madre e hija genera una confianza y autenticidad que el retail masivo no tiene.	Baja Escala Productiva: El proceso manual limita el volumen, lo que puede elevar los costos unitarios frente a marcas masivas.
Impacto Social Real: El trabajo con madres cabeza de familia en Ocaña aporta un valor ético similar al de Sientochenta.	Presencia Digital Limitada: La falta de un ecosistema digital robusto (Web + Reels educativos) dificulta competir con marcas nacionales ya posicionadas en redes.
Servicio de ajuste digital asistido personalizado: Es la mayor ventaja técnica; resuelve el dolor de la talla que marcas masivas ignoran.	Dependencia de Canales: Las ventas dependen solo de Instagram o referidos, entonces el flujo de caja es vulnerable.
ADN Ocañero: Identidad regional única que les diferencia del diseño genérico de las demás marcas nacionales	Limitación en el escalamiento comercial: Alta dependencia operativa en el canal de preventiva, pues el flujo de caja depende de canales directos (Whatsapp / Instagram) y una asesoría de tallaje manual. Los tiempos de conversión por cliente son altos, lo que impide procesar picos de demanda nacional sin aumentar el personal de ventas.
Oportunidades (El mercado lo pide)	Amenazas (Lo que se debe vigilar)
Educación del consumidor: Existe un vacío en marcas que enseñen a las mujeres a tomarse las medidas.	Gigantes con sastrería-modistería: Marcas como Arturo Calle Woman ya ofrecen ajustes en tienda.
Migración a nicho de poder adquisitivo (de mujeres +35 años): Segmento con mayor estabilidad financiera y preferencia por marcas con propósito social.	Marcas y almacenes comerciales con sastrería-modistería: Marcas en el centro o lugares comerciales, ofrecen este servicio de manera informal y no lo han dicho.
Tendencia "Hecho a Mano": El consumidor actual está dispuesto a pagar más por historias locales y procesos lentos.	Precios de Shein: La competencia desleal por precio puede desmotivar a la clienta si no entiende el valor de YNF.

Estrategias de cruce FODA

1. **Estrategia FO (Fortaleza + Oportunidad):** Usar el storytelling de madre e hija y Ocaña para atraer al nicho de mujeres de +35 años, este segmento valora las historias de origen y la identidad regional única como un símbolo de distinción frente al diseño genérico. La historia justifica el precio y el diseño diferente rompe la uniformidad que las clientas YNF critican.
2. **Estrategia DO (Debilidad + Oportunidad):** Mitigar la baja escala productiva enfocando el modelo de negocio hacia un lujo responsable. En lugar de competir por volumen, se posiciona la escasez como exclusividad para un mercado con mayor capacidad de pago que prefiere prendas de alta calidad y ajuste perfecto. Esto soluciona la desconfianza en la talla digital.
3. **Estrategia FA (Fortaleza + Amenaza):** Utilizar el servicio de ajuste digital como el diferenciador definitivo frente a gigantes como Shein. Mientras el retail masivo ofrece prendas genéricas, YNF garantiza una personalización técnica desde el diseño que asegura que la prenda sea una inversión a largo plazo y no ropa desechable.
4. **Estrategia DA (Debilidad + Amenaza):** Superar la limitación en el escalamiento comercial mediante la creación de activos digitales educativos (video/guía/manual). Esto reduce la dependencia operativa en el canal de preventa, reduce el error en la talla, agiliza la conversión de ventas, blindo a la marca contra la competencia de precios bajos al educar al cliente sobre el valor del patronaje experto, y acelera el ritmo de crecimiento sin necesidad de presencia física.

En el mapa de posicionamiento se logra identificar que el mercado se divide principalmente entre la eficiencia masiva y la estética aspiracional, dejando un espacio de alto valor para el servicio técnico de ajuste digital asistido personalizado.

El análisis competitivo confirma que, en un mercado saturado de tendencias efímeras, existe un terreno fértil para las marcas con propósito, identidad emocional, producción local y enfoque social. YNF se posiciona en un territorio diferencial donde la prenda no es solo un objeto de consumo, sino un medio de conexión con la identidad femenina y personal. YNF no solo ofrece prendas; ofrece la seguridad de una pieza diseñada para habitar la historia de la mujer real. No obstante, para fortalecer su competitividad, la marca deberá consolidar su presencia digital, optimizar procesos productivos y comunicar con mayor claridad su propuesta de valor frente a alternativas masivas.

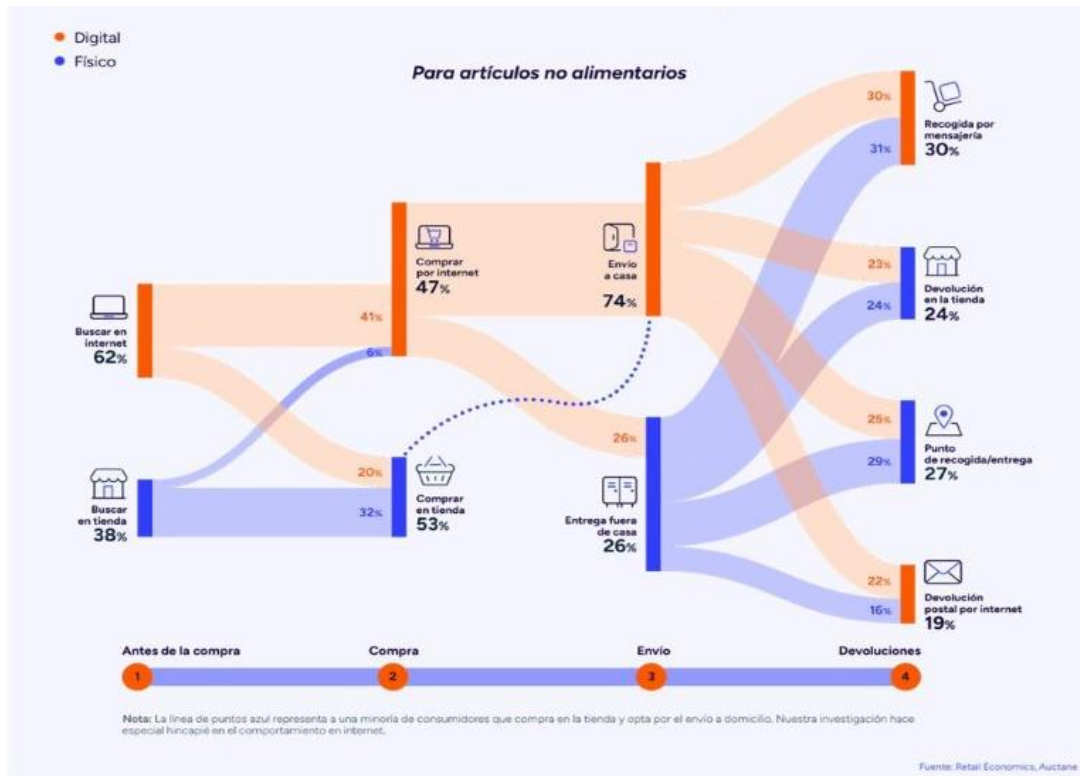
4.5 Investigación de campo sobre análisis del comportamiento del consumidor frente al comercio omnicanal.

Buscando comprender el comportamiento del consumidor contemporáneo frente al comercio híbrido o también llamado omnicanal, entendido como la integración de canales físicos y digitales en el proceso de compra, en el contexto de la moda femenina contemporánea en Colombia, se propone identificar patrones de comportamiento, motivaciones, barreras, expectativas, fricciones y oportunidades que permitan a la marca YNF diseñar una experiencia estratégica de compra centrada en la omnicanalidad. Esta comprensión es clave para diseñar un modelo que combine coherentemente los canales presencial y digital, y que responda a las tendencias actuales de consumo en moda femenina.

La revisión bibliográfica y documental se apoya en fuentes secundarias como estudios de Inexmoda Global Fashion Drivers Colombia 2025 (GFD), reportes de la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE), artículos de análisis de consumo publicados por medios especializados (El tiempo, Portafolio) y reportes internacionales sobre omnicanalidad y Customer Journey (McKinsey, Deloitte), donde se abordan el cambio de los hábitos de compra post pandemia, el auge del e-commerce y la importancia de la omnicanalidad en el mercado hoy en día. (Inexmoda, 2025)

Desde la pandemia de COVID-19, se aceleró la transición hacia la interacción digital y se han redefinido las prioridades de los consumidores (Asmare y Zewdie, 2022b; Chen y Chi, 2021b; Nigam et al., 2023), pues diversos estudios indican que los consumidores a nivel mundial ahora valoran más la seguridad, la comodidad y las experiencias sin contacto; lo que ha impulsado a la industria del retail de la moda a reevaluar y rediseñar sus estrategias omnicanales, priorizando funciones como la recogida en tienda, las consultas virtuales y la mejora de las interfaces digitales para satisfacer las nuevas demandas (Lawry y Bhappu, 2021; Lazaris et al., 2022). Así como la influencia de las redes sociales y el UGC impactan en la confianza y la toma de decisiones del consumidor, este desea la experiencia integrada.

Figura 3. Variaciones de comportamiento omnicanal en los canales web y en tienda física



Nota: Retail Economics, Austane

En mercados maduros una mayoría significativa de consumidores combinan comprar presencial y online, lo que constituye el comportamiento híbrido estándar. Por ejemplo, en España el 76% de los consumidores combinan ambos canales al comprar, reflejando que este comportamiento es generalizable al retail moderno. (Comercio híbrido: El 76% de los españoles combina las compras en tienda física y online, 2024)

Por otro lado, para 2025, la industria de la moda colombiana se adentra en una etapa de integración de canales, con la recuperación de la tienda y la desaceleración de los canales digitales de venta. La mayoría de las compañías vuelven a abrir tiendas tras haber finalizado la reorganización de la red (Inexmoda, 2025)

El 56% de las compañías colombianas han apostado por la expansión de su red comercial, consolidando el peso del punto de venta físico en la experiencia de compra del consumidor local. La apertura de tiendas, no obstante, no choca de manera frontal con el

crecimiento del canal online, pues dos de cada tres empresas han visto aumentar el peso del e-commerce en sus ventas, respondiendo a la transformación de los hábitos de consumo y al desarrollo de nuevas estrategias digitales. Sin embargo, y pese al crecimiento del canal, la penetración del e-commerce de moda en Colombia continúa siendo limitada en comparación con otros mercados: se sitúa en el 9% frente al 15% del conjunto de América Latina y al 32% de la media global, según datos de Inexmoda. (Inexmoda, 2025).

Se observa, entonces, que el consumidor del país mantiene un perfil más tradicional, poniendo por delante la tienda física al adquirir productos, pero utilizando el canal digital para verificar y analizar los catálogos antes de realizar su decisión de compra. Este hábito ha impulsado a las empresas a fortalecer sus estrategias omnicanal, trabajando para integrar la experiencia de tienda con la de los canales digitales. A pesar de obtener una penetración muy alejada de la que se registra en otros mercados, el e-commerce de moda en Colombia ha notado un crecimiento del 96% en el último lustro, superando con creces la media global, situada en el 66%. No obstante, el avance, aunque significativo, es menor que el de otras economías latinoamericanas como México, Brasil y Argentina, cuyos crecimientos han significado un fuerte impulso para la media regional, que se sitúa en el 236% en el mismo periodo. La fragmentación del mercado, las preferencias del consumidor y las aún notables barreras logísticas son tres de los factores que explican esta divergencia entre Colombia y otras economías latinoamericanas, a pesar de que las tendencias globales apuntan a una relevancia cada vez mayor del online.

Pese al auge del canal online, la tienda física mantiene su relevancia como eje de la experiencia de compra del consumidor. Mientras tanto, los principales actores del sector apuestan por la introducción de estrategias centradas en la omnicanalidad para atender a toda clase de clientes, y los consumidores esperan experiencias fluidas, integrales y consistentes

independientemente del canal que elijan para relacionarse con la marca. Nuevas tendencias digitales como el social commerce, el comercio conversacional o el live shopping emergen y se presentan como opciones a tener en cuenta para interactuar directamente con los consumidores, entendiendo las plataformas digitales como herramientas clave para elevar los ingresos por ventas, no solo en dichos canales, sino también en los establecimientos físicos. (Inexmoda, 2025)

Para el análisis del comportamiento del consumidor frente al comercio omnicanal se definieron categorías clave agrupadas en seis dimensiones: sociodemográficas, comportamiento de compra, motivaciones, barreras y fricciones, percepción de valor y experiencia, e intención de adopción del modelo omnicanal. Estas categorías permiten comprender de manera integral cómo, por qué y bajo qué condiciones el consumidor de moda femenina en Colombia interactúa con los canales físicos y digitales, qué factores influyen en sus decisiones de compra y qué oportunidades existen para el diseño de experiencias omnicanales alineadas con los valores y propuesta de valor de YNF.

Tabla 7. Categorías de estudio

<i>Categorías sociodemográficas</i>	<i>Categorías de comportamiento de compra</i>	<i>Categorías de motivación</i>	<i>Categorías de percepción de valor y experiencia</i>	<i>Categorías de barreras y fricciones</i>	<i>Categorías de intención y apertura al comercio omnicanal</i>
Edad	Canales de descubrimiento (redes, ferias, recomendaciones)	Razones para elegir online o presencial (comodidad, disponibilidad, precio, rapidez, experiencia emocional, confianza, contacto con el producto, posibilidad de ajuste, asesoría o atención personalizada)	Importancia de la experiencia de compra integrada (fluidez, facilidad, rapidez y coherencia entre canales)	Miedo a que la prenda no quede bien	Preferencia por experiencias omnicanales
Ocupación	Búsqueda de información previa		Valoración del acompañamiento humano	Desconfianza o inseguridad de los procesos digitales	Disposición a pagar más por experiencias personalizadas
Nivel de ingresos aprox	Canales de compra		Importancia de la personalización y ajuste de la prenda	dudas sobre devoluciones	Valoración de la atención humana frente a la automatizada
Ciudad	Preferencia de canal (Online vs físico)	Factores de decisión, storytelling, sostenibilidad	Importancia del storytelling de la marca	falta de contacto humano	Interés en servicios como ajuste a la medida, citas personalizadas y asesoría de estilo
Frecuencia de compra de moda	Uso combinado de canales		Relevancia de valores (sostenibilidad,	Demoras en envíos	Expectativas frente a marcas locales

	producción local, impacto social)	
Frecuencia de compra online vs presencial	Nivel de satisfacción con experiencias híbridas previas	Experiencias negativas previas
	Valoración del servicio postventa	

Diseño del instrumento de recolección de información: Para captar datos primarios se combinaron abordajes cualitativos y cuantitativos que permitan una comprensión integral del consumidor, en una encuesta digital sobre percepción, hábitos de compra, motivaciones, barreras, preferencias de canal y experiencias recientes. Esta metodología permite comprender no sólo qué hacen los consumidores sino también por qué lo hacen.

Instrumento de recolección de datos: *Estudio de interacción usuario-comercio omnicanal y validación de barreras de compra en el segmento de moda femenina*

- **Tipo de estudio:** Descriptivo – Exploratorio.
- **Enfoque:** Mixto (preguntas cerradas + abiertas).
- **Instrumento:** Encuesta estructurada en Google Forms.
- **Población:** Mujeres entre 25 y 45 años interesadas en moda femenina.

Aplicación de instrumento: El instrumento de recolección de información fue aplicado a una muestra intencional de consumidoras, compuesta por mujeres entre 25 y 45 años interesadas en moda consciente, diseño de autor, experiencias personalizadas y compras omnicanal. La selección de la muestra respondió a la afinidad de este perfil con el público objetivo de la marca YNF (incluyendo clientas actuales) y con los objetivos del estudio. El tamaño de la muestra fue de 54 participantes. La aplicación del instrumento se realizó de forma digital mediante una encuesta estructurada alojada en la plataforma Google Forms, lo que permitió una recolección ágil y organizada de los datos. La encuesta combinó preguntas cerradas, de opción múltiple,

escalas tipo Likert y una pregunta abierta, con el fin de obtener información tanto cuantitativa como cualitativa sobre el comportamiento del consumidor frente al comercio omnicanal.

Organización y codificación de datos: La presente investigación se estructuró a través de un ecosistema de Inteligencia de Negocios (BI) que integra la gestión de hojas de cálculo con la visualización avanzada de datos. Se comenzó por la tabulación y codificación de los datos primarios recolectados mediante la encuesta alojada en Google Forms, se aplicaron protocolos de limpieza de datos para asegurar la integridad de la información, eliminando duplicidades y estandarizando las variables de respuesta única, múltiple y abierta.

Para el procesamiento de los datos, se estableció una conexión mediante un conector nativo entre la fuente de datos (Excel) y la plataforma de análisis Google Looker Studio. Esta arquitectura permitió la creación de un modelo de datos dinámico, donde las variables se transformaron en métricas comparativas. La codificación se automatizó mediante campos calculados que permitieron la agregación de frecuencias y el cálculo porcentual en tiempo real.

El análisis se fundamentó en el cruce de variables estratégicas para identificar patrones de comportamiento en el consumidor. Se utilizaron técnicas de visualización de datos, incluyendo matrices de contingencia, análisis de distribución de frecuencias y evaluación de percepciones.

Este sistema de análisis permitió transformar datos crudos en conocimiento estratégico, facilitando la identificación de segmentos de alta rentabilidad y la validación de la viabilidad de un punto físico basada en la seguridad y confianza del cliente.

Para un análisis detallado de la información y la revisión de los datos recolectados de manera íntegra, remítase al ¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.

4.5.1 Análisis de la información

4.5.1.1 Análisis 1. Target de rentabilidad - Perfil de usuario ideal

El segmento que garantiza la rentabilidad del negocio se compone principalmente de mujeres en un rango de edad entre 35-45 años, que residen en Ocaña, Bucaramanga y su área metropolitana, pertenecientes al estrato socioeconómico 4 y 5, con un nivel de ingresos entre 2 y 5 SMMLV, su actividad principal es empleada o independiente / freelance, que sugiere una necesidad de imagen personal impecable.

Este target no solo compra, sino que invierte de manera recurrente en su imagen, ya que su frecuencia de compra es mensual, bimensual o trimestral, su inversión promedio en moda está entre 150.000 y 500.000 COP, existe un potencial upselling hacia servicios premium, pues según el análisis de datos, el 90,75% tiene disposición positiva o tentativa de pagar más por personalización.

La rentabilidad de este grupo está ligada a dos factores emocionales y operativos detectados en la investigación, el primero es la seguridad mediante el contacto, el 92,5% de este perfil afirma que la interacción personal aumenta su seguridad al comprar. Por lo tanto, la rentabilidad aumenta cuando existe un asesor humano presente. El segundo es la prioridad en el servicio, pues valoran más la asesoría personalizada como un servicio por el cual pagarían decididamente (27,78%) y consideran el acompañamiento humano como un requisito indispensable.

Este target presenta una oportunidad de alta rentabilidad ya que su baja resistencia al pago por servicios adicionales (solo un 9,26% dice que no pagarían más) permite implementar estrategias de servicios de ajuste y asesoría que no solo incrementan el margen por venta, sino que fidelizan a través de la confianza y la seguridad personal.

Figura 4. Rango etario

Edad	Encuestados	Total respuestas ▾
25 – 30	46	85,19 %
31 – 38	2	3,7 %
31 – 35	2	3,7 %
36 – 40	2	3,7 %
Más d...	2	3,7 %
Total	54	100 %

1 - 5 / 5 < >

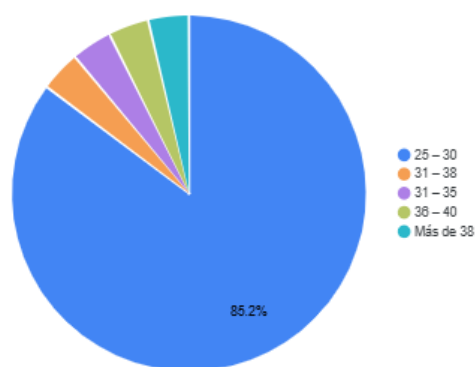


Figura 5. Lugar de residencia

Lugar de residencia	Encuestados	Total respuestas ▾
Bucaramanga	17	31,48 %
Floridablanca	11	20,37 %
Ocaña	10	18,52 %
Bucaramanga	3	5,56 %
Pereira - Risaralda	1	1,85 %
Girón	1	1,85 %
Cartagena de Indias	1	1,85 %
Condominio la pradera - Mesa de los santos	1	1,85 %
Vélez - Santander	1	1,85 %
Barrancabermeja	1	1,85 %
Total	54	100 %

1 - 17 / 17 < >

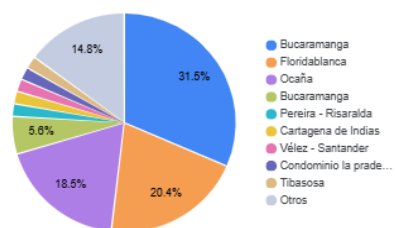


Figura 6. Estrato socioeconómico

Estrato socioeconómico	Encuest...	Total re...
4	33	61,11 %
5	14	25,93 %
3	6	11,11 %
6	1	1,85 %
Total	54	100 %

1 - 4 / 4 < >

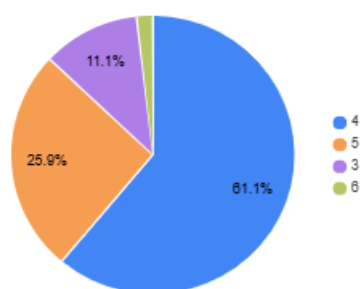


Figura 7. Nivel de ingresos

Nivel de ingresos mensuales (rangos en salarios mínimos ...	Encuest...	Total re...
Entre 2 y 5 SMMLV	27	50 %
Menos de 2 SMMLV	22	40,74 %
Más de 5 SMMLV	5	9,26 %
Total	54	100 %

1 - 3 / 3 < >

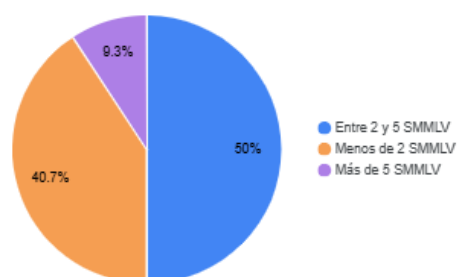


Figura 8. Ocupación

Ocupación principal	Encuestados	Total respuestas ▾
Empleada	17	31,48 %
Independiente / Freelance	12	22,22 %
Estudiante	8	14,81 %
Estudiante, Empleada	6	11,11 %
Emprendedora, Independiente / Freelance	4	7,41 %
Emprendedora	2	3,7 %
Empleada, Independiente / Freelance	1	1,85 %
Empleada, Emprendedora	1	1,85 %
Total	54	100 %

1 - 11 / 11 < >

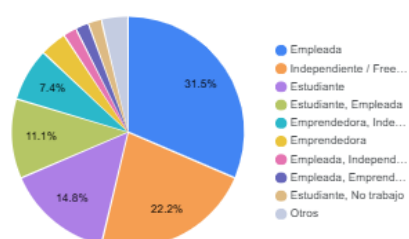


Figura 9. Frecuencia de compra

¿Con qué frecuencia compra...	Encuestados	Total respue... ▾
Cada 2–3 meses	25	46,3 %
Una vez al mes	14	25,93 %
2 veces al año	12	22,22 %
Rara vez	3	5,56 %
Total	54	100 %

1 - 4 / 4 < >

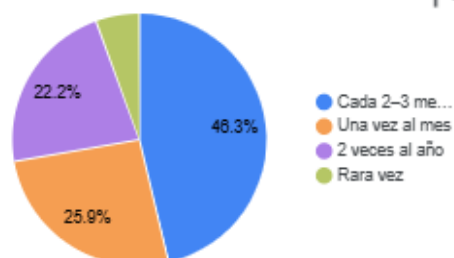


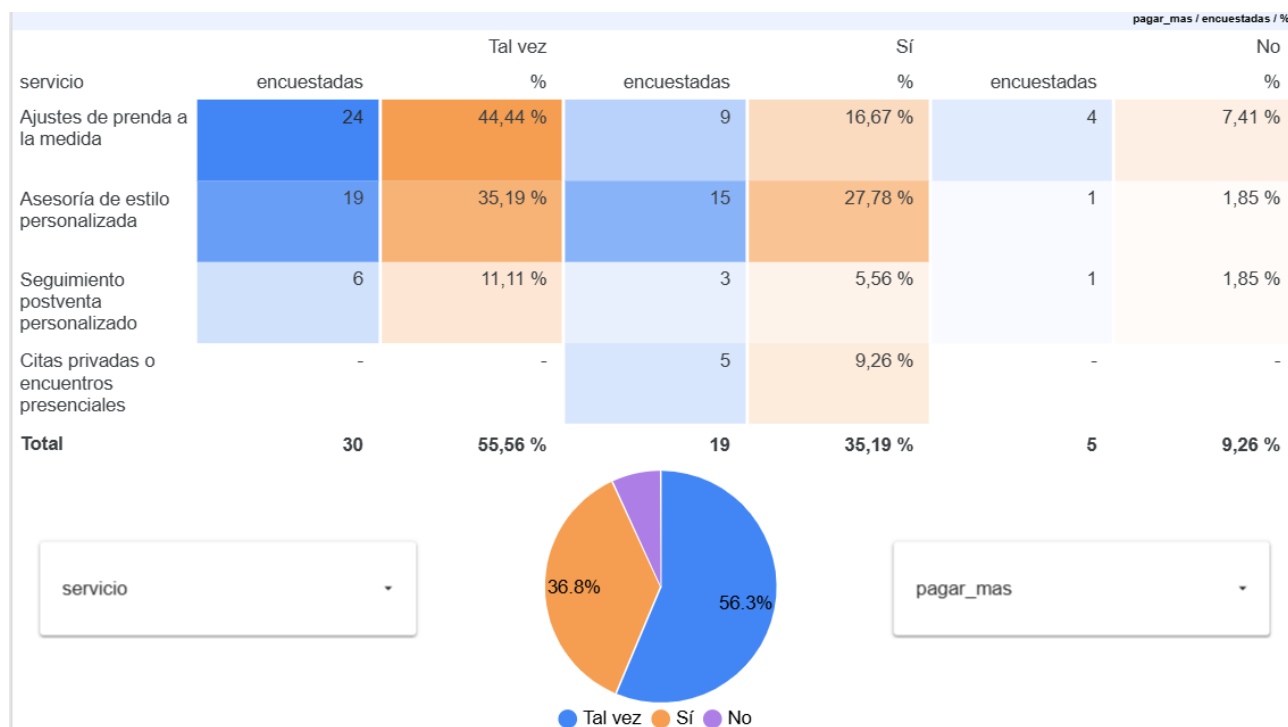
Figura 10. Inversión promedio en moda



Figura 11. Seguridad al comprar

¿Qué tan de acuerdo estás con la siguiente afirmación? "Me siento más segura comprando cuan...	Encuestados	Total respuestas
Totalmente de acuerdo	27	67,5 %
De acuerdo	10	25 %
Neutral	3	7,5 %
Total	40	100 %

1 - 3 / 3 < >

Figura 12. Disposición a pagar más según servicio

4.5.1.2 Análisis 2. Preferencia canal de comunicación

Se realiza el cruce y análisis de las preguntas de la encuesta relacionadas con:

- ¿Dónde sueles comprar ropa con mayor frecuencia?
- ¿Qué canal prefieres para gestionar un cambio o devolución?
- ¿Qué tan importante es para ti poder devolver en tienda física una prenda que compraste online?

Este cruce de preguntas permite entender la correlación y relevancia de la importancia de los puntos físicos a la hora de atender el proceso de compra y también la gestión de cambios y devoluciones frente a un malestar presentado en la compra del producto textil.

Los resultados demuestran que del total de encuestados (54) el 40,74% prefieren la compra de ropa en tienda física (22 encuestados). Este mismo porcentaje se presenta en la categoría de compra de ropa tanto en tienda física como online, denominada "ambas por igual".

Esto demuestra y soporta que en un 81,48% (44 encuestados) prefieren y optan en algún punto del proceso de compra las tiendas físicas.

Yendo más al detalle y revisando esta muestra de la población de encuestados, se evidencia que:

- 34 encuestados (de 44) prefieren ir directamente a la tienda física para gestionar un cambio o devolución. Resultado que soporta y evidencia la importancia de un punto físico para la población encuestada a la hora de gestionar un cambio.
- 12 encuestados le dieron una puntuación de 4, en una escala del 1 al 5 (siendo 1 lo más bajo y 5 lo más alto), a la importancia de devolver el producto que se compró de forma online en una tienda física. Así mismo, 13 encuestados le dieron una puntuación 5. Esto demuestra que de la muestra de 44 encuestados (sobre los 54 que respondieron la encuesta), le dan una importancia alta o muy alta a los puntos físicos a la hora de devolver una prenda que compraron de forma online.

Figura 13. Preferencia canal de comunicación

ANÁLISIS PREFERENCIA CANAL DE COMUNICACIÓN

¿Dónde sueles comprar ropa co... ▾

¿Qué canal prefieres para gesti... ▾

¿Qué tan importante es para ti ... ▾

¿Dónde sueles comprar ropa con mayor frecuencia?	Encuestados	Total respuestas ▾
Ambas por igual	22	40,74 %
Tiendas físicas	22	40,74 %
Tiendas online	10	18,52 %
Total	54	100 %

1 - 3 / 3 < >

¿Qué canal prefieres para gestionar un cambio o devolución?	Encuestados	Total respuestas ▾
Ir directamente a la tienda física.	35	64,81 %
Que lo recojan en mi casa (gestión online).	15	27,78 %
Directamente escribo en la página web o en Instagram.	4	7,41 %
Total	54	100 %

1 - 3 / 3 < >

¿Qué tan importante es para ti poder devolver en tienda física una prenda que compra...	Encuestados	Total respuestas ▾
3	14	25,93 %
5	14	25,93 %
4	13	24,07 %
1	7	12,96 %
Total	54	100 %

1 - 5 / 5 < >

Figura 14. Preferencia canales de comunicación filtrada

¿Dónde sueles comprar ropa c... (1) ▾

¿Qué canal prefieres para gesti... ▾

¿Qué tan importante es para ti ... ▾

¿Dónde sueles comprar ropa con mayor frecuencia?	Encuestados	Total respuestas ▾
Ambas por igual	22	50 %
Tiendas físicas	22	50 %
Total	44	100 %

1 - 2 / 2 < >

¿Qué canal prefieres para gestionar un cambio o devolución?	Encuestados	Total respuestas ▾
Ir directamente a la tienda física.	34	77,27 %
Que lo recojan en mi casa (gestión online).	10	22,73 %
Total	44	100 %

1 - 2 / 2 < >

¿Qué tan importante es para ti poder devolver en tienda física una prenda que compra...	Encuestados	Total respuestas ▾
5	13	29,55 %
4	12	27,27 %
3	10	22,73 %
1	5	11,36 %
Total	44	100 %

4.5.1.3 Análisis 3. Importancia del acompañamiento humano

Se realiza el cruce y análisis de las preguntas de la encuesta relacionadas con:

- ¿Qué tan importante es para ti sentir acompañamiento humano durante el proceso de compra? (Muy importante, Importante, Poco importante, Nada importante)
- ¿Qué tan de acuerdo estás con la siguiente afirmación? "Me siento más segura comprando cuando puedo interactuar con la marca por diferentes canales" (Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Neutral)

Este cruce de preguntas permite entender la correlación que hay entre la importancia del acompañamiento humano y la seguridad que siente la clienta al interactuar de manera personal con la marca.

Los resultados demuestran que del total de encuestados (54), el 38,89% considera “Muy importante” el acompañamiento humano en el proceso de compra (21 encuestados). El 35,19% de los encuestados (19 encuestados) consideran “Importante” este acompañamiento. Esto demuestra y soporta para un 74,08% (40 encuestados) que el acompañamiento humano durante el proceso de compra es considerado al menos importante.

Yendo más al detalle y revisando esta muestra de la población de encuestados, se evidencia que:

- 27 encuestados (de 40 que consideran “Muy importante” e “importante”) 67,5% están “Totalmente de Acuerdo” y 10 encuestados (de 40) 25% están “De acuerdo”, es decir, el 92,5% de esta población, asocia la interacción personal directamente con su sentimiento de seguridad al comprar. Resultado que soporta la importancia del acompañamiento humano durante el proceso de compra y la confianza que genera poder interactuar de manera personal y frente a frente con la clienta.

Figura 15. Importancia acompañamiento humano

¿Qué tan importante es para ti sentir acompañamiento humano durante el proceso de compra?	Encuestados ▾	Total respuestas
Muy importante	21	38,89 %
Importante	19	35,19 %
Poco importante	13	24,07 %
Nada importante	1	1,85 %
Total	54	100 %
		1 - 4 / 4 < >

¿Qué tan de acuerdo estás con la siguiente afirmación? "Me siento más segura comprando cu... ▾	Encuestados	Total respuestas
Totalmente de acuerdo	32	59,26 %
Neutral	3	5,56 %
De acuerdo	19	35,19 %
Total	54	100 %
		1 - 3 / 3 < >

Figura 16. Importancia acompañamiento humano filtrada

¿Qué tan importante es para ti sentir acompañamiento humano durante el proceso de compra?: Muy importante, Importante (2) ▾		
---	--	--

¿Qué tan importante es para ti sentir acompañamiento humano durante el proceso de compra? ▾	Encuestados	Total respuestas
Muy importante	21	52,5 %
Importante	19	47,5 %
Total	40	100 %
		1 - 2 / 2 < >

¿Qué tan de acuerdo estás con la siguiente afirmación? "Me siento más segura comprando cu... ▾	Encuestados	Total respuestas
Totalmente de acuerdo	27	67,5 %
Neutral	3	7,5 %
De acuerdo	10	25 %
Total	40	100 %
		1 - 3 / 3 < >

4.5.1.4 Análisis 4. Impedimentos de compra

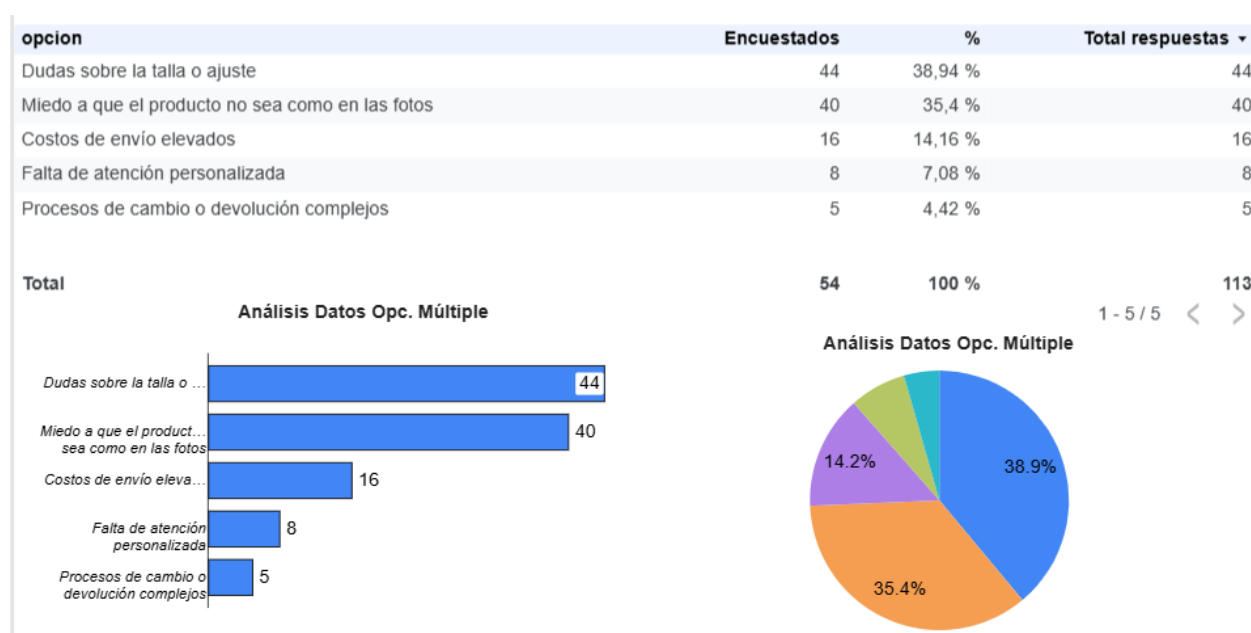
Se realiza el análisis de la pregunta: ¿Qué factores te han impedido comprar ropa online en alguna ocasión?

Este análisis revela el por qué de la necesidad del acompañamiento humano y de los servicios personalizados que se han identificado por medio del estudio. Los resultados muestran

que los obstáculos críticos son la Talla y la Fidelidad visual, las Dudas sobre talla o ajuste (81,5% de los 44 encuestados) es la barrera principal, esto explica por qué el “Servicio de ajuste digital asistido a la medida” tiene tanta tracción (44,44% en “Tal vez” y 16,67% en “Sí”). La clienta no solo quiere la ropa, quiere la seguridad de que le quedará bien. El miedo a que el producto no sea como en las fotos (74,1% de los 40 encuestados), es el segundo factor más alto. Este miedo se mitiga directamente con la asesoría de estilo personalizada y los encuentros presenciales, que generan la confianza necesaria para cerrar la venta.

Los resultados también arrojan que existen barreras operativas y de servicio, como lo son los Costos de envío elevados (14,2% del) pues representan una barrera logística importante. Al igual que la falta de atención personalizada (7,1%) conecta con el hecho de que el 74,08% de las encuestadas considera al menos “Importante” el acompañamiento humano, los Procesos de cambio complejos (4,4%) también es una de estas barreras, sugiere que el problema no es devolver la prenda, sino el temor inicial a que no sea la correcta.

Figura 17. Análisis impedimentos de compra



4.5.1.5 Análisis 5. Conveniencia del servicio

Se realiza el cruce y análisis de las preguntas de la encuesta relacionadas con:

- Ocupación
- ¿Estarías dispuesta a pagar un poco más por una experiencia de compra personalizada que combine canales digitales y atención humana? (Sí, Tal vez, No)

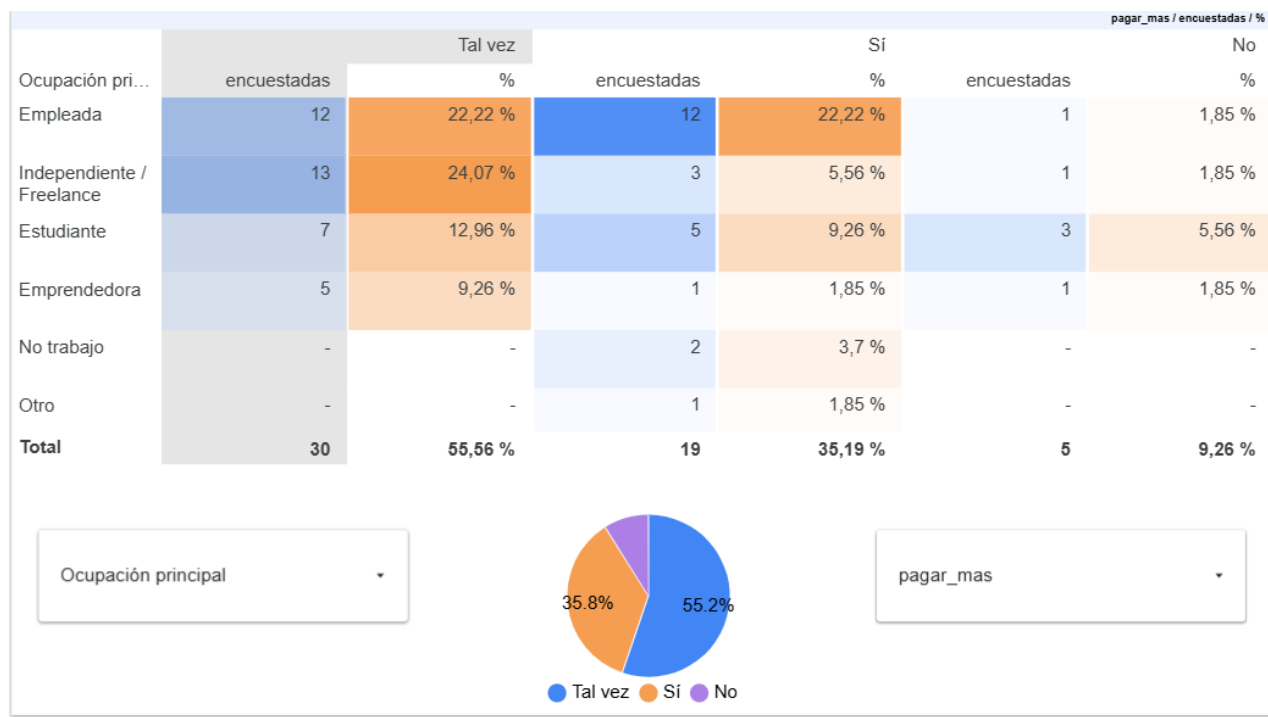
Este análisis cruza la ocupación principal de las encuestadas con su disposición a pagar más por una experiencia de compra personalizada, permitiendo identificar qué perfiles profesionales representan una mayor oportunidad de ingresos para el negocio.

Los resultados calculados sobre el total de encuestados (54) dicen que, el perfil con mayor potencial son las mujeres empleadas, pues es el segmento más rentable y decidido. Representan la mayor proporción de respuestas afirmativas directas: un 22,22% (12 encuestadas) afirma que "Sí" pagaría más. Otro 22,22% (12 encuestadas) dice que "Tal vez" lo haría. Resultado que evidencia que este es el grupo con mayor capacidad o voluntad de pago inmediata, probablemente debido a la necesidad de optimizar su tiempo y delegar tareas como ajustes o asesoría.

Respecto al perfil de interés masivo, las mujeres independientes/freelancers muestran una actitud más cautelosa que las empleadas, pues son el segmento con más personas en el terreno de la duda, un 24,07% (13 encuestadas) respondió que "Tal vez" pagaría más y solo un 5,56% (3 encuestadas) dio un "Sí" definitivo. Lo que lleva a concluir que este grupo requiere ser convencido del valor del servicio. Son un mercado potencial enorme, pero su decisión de pago depende más de la demostración de beneficios claros.

Finalmente se puede concluir que del total de la muestra, solo el 9,26% (5 personas) se niega rotundamente a pagar más. Esto confirma que el modelo de servicios premium es viable para casi cualquier ocupación.

Figura 18. Conveniencia servicio según ocupación



4.5.1.6 Análisis 6. ¿Es el servicio de ajuste digital asistido a la medida monetizable?

Se realiza el cruce y análisis de las preguntas de la encuesta relacionadas con:

- ¿Estarías dispuesta a pagar un poco más por una experiencia de compra personalizada que combine canales digitales y atención humana? (Sí, Tal vez, No)
- ¿Qué tipo de servicios te generarían mayor interés en una marca de moda omnicanal?

Este análisis permite identificar qué servicios son los motores de rentabilidad para el modelo de negocio. El comportamiento de la muestra general 54 encuestadas, revela una oportunidad clara para servicios de personalización física y asesoría experta.

Los servicios de mayor tracción y decisión son dos, en primer lugar, está la asesoría de estilo personalizada se consolida como el de mayor intención de pago decidida. Un 27,78% (15 encuestadas) afirma categóricamente que “Sí” pagaría más por él, siendo la cifra más alta de respuestas positivas directas entre todos los servicios evaluados. Posteriormente, se encuentra el ajuste de prenda a la medida, pues es el servicio con mayor alcance potencial. El 44,44% (24 encuestadas) indica que “Tal vez” pagaría más, sumando a un 16,67% (9 encuestadas) que ya está totalmente dispuesto. Esto sugiere que es el servicio con menor barrera de entrada para captar nuevas clientas.

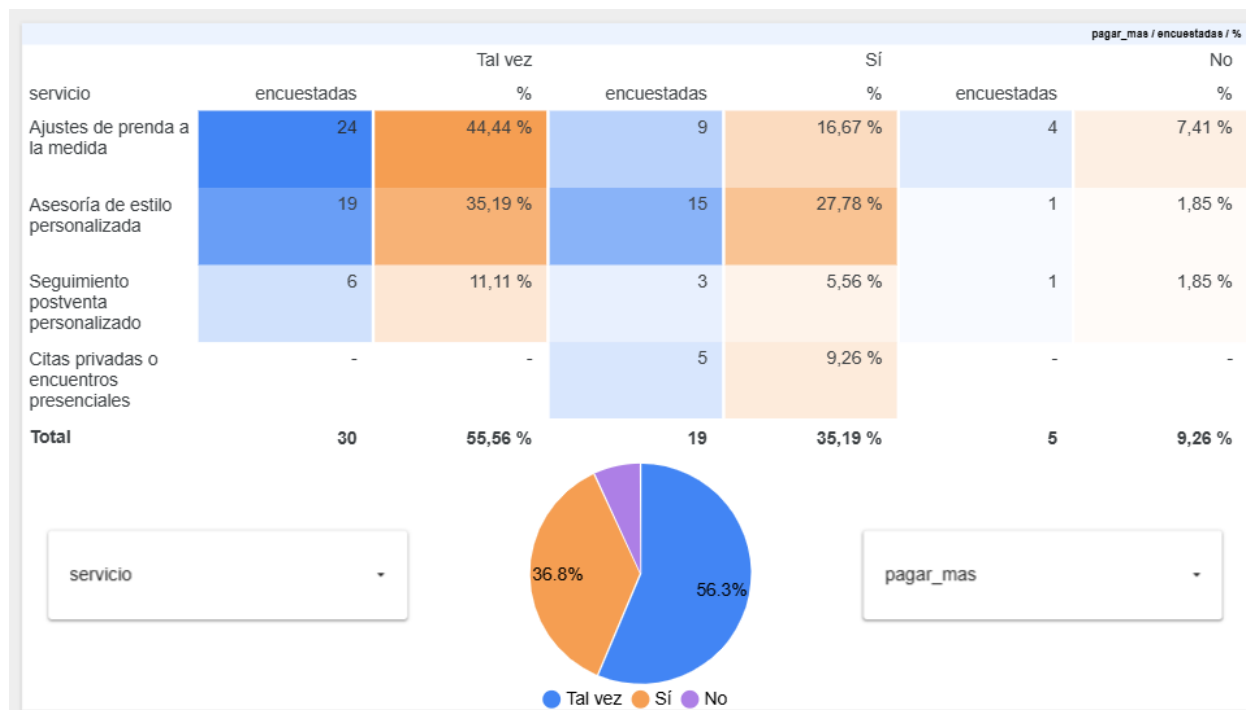
Aunque representan un volumen menor, un 9,26% (5 encuestadas) están totalmente dispuestas a pagar por un nivel de exclusividad como lo son las citas previas y/o encuentros presenciales. Este dato es relevante al considerar que el 92,5% de las clientas asocia la interacción personal directamente con su seguridad al comprar. El seguimiento postventa, presenta una disposición más moderada, con un 5,56% de “Sí” y un 11,11% de “Tal vez”, funcionando más como un valor agregado que como un servicio de pago independiente.

Al contrastar estos datos con el perfil psicográfico y demográfico, se puede concluir que, el rechazo total a pagar más es mínimo, es decir, hay una baja resistencia al sobreprecio. En servicios como la asesoría de estilo, solo el 1,85% respondió con un “No”. Esto valida que el target objetivo valora el beneficio del servicio por encima de la sensibilidad al precio.

También existe una correlación directa entre el tipo de servicio y la necesidad de acompañamiento humano. El 74,08% de las encuestadas considera este acompañamiento como “Importante” o “Muy importante”. Por ello, los servicios de Asesoría y Ajustes son los más rentables, ya que materializan esa necesidad de interacción personal en un beneficio tangible, siendo un factor de seguridad para la clienta.

Dado que el 55,56% de la muestra total se ubica en el “Tal vez” respecto a pagar más por algún servicio, existe un margen de conversión alto. La estrategia debería enfocarse en transformar ese interés potencial en una compra decidida a través de la demostración de seguridad y experticia.

Figura 19. Disposición a pagar según servicio



Identificación de oportunidades y hallazgos para YNF: A partir de la triangulación de los datos analizados en este estudio, se han identificado diferentes hallazgos estratégicos y oportunidades de mercado para YNF.

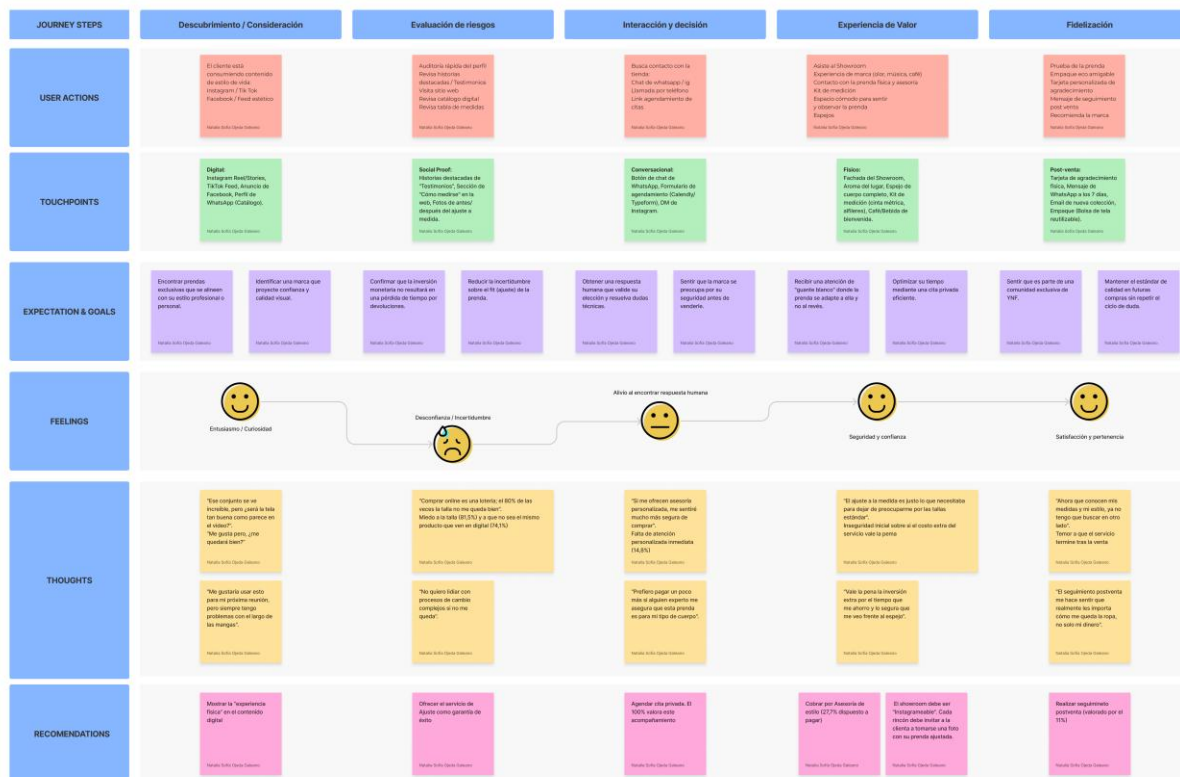
Los hallazgos claves se separan en cuatro partes, la primera es la vulnerabilidad del canal digital, pues las barreras críticas para la compra online son el ajuste de talla (81,5%) y la falta de fidelidad visual frente a las fotos (74,1%). Esto indica que el modelo puramente digital genera una fricción alta que impide el cierre de ventas. La segunda es la seguridad dependiente del factor humano, ya que existe una correlación absoluta entre la interacción personal y la confianza

de compra. El 92,5% de las clientas se siente más segura comprando mediante interacción personal, y el 74,08% considera el acompañamiento humano como un factor al menos “Importante”. En tercer lugar, se identificó que el segmento de más alta rentabilidad, son las mujeres con ocupación “Empleada” las que representan el perfil más decidido, con un 22,22% de disposición de pago inmediata (“Sí”) por servicios personalizados. Y finalmente se puede decir que en las encuestadas se encontró baja sensibilidad al precio por valor agregado, solo un 9,26% de la muestra total se niega a pagar más por servicios adicionales, lo que demuestra que el mercado está dispuesto a financiar la personalización si esta resuelve sus inseguridades.

Entre las oportunidades de mercado identificadas para YNF, se puede decir que el punto físico o algún tipo de interacción online más cercana, resultaría ser un espacio de confianza, dado que el 81,5% teme por la talla y el 74,1% por la fidelidad visual del producto, el punto físico o interacción cercana no debe ser solo un almacén, sino un espacio de validación, entonces, es pertinente para el negocio implementar el servicio de ajuste digital asistido a la medida como gancho principal, ya que es el que tiene mayor alcance potencial (44,44% de interés tentativo). En lo que respecta a la monetización de la asesoría experta, se puede decir que esto no es solo un servicio de cortesía, es el servicio con intención de pago firme más alta (27,78% respondió “Sí”), entonces, crear estrategias de asesoría de imagen premium que incluyen citas privadas, aprovechando que existe un nicho dispuesto a pagar por exclusividad (9,26%) representaría otra gran oportunidad para este modelo. Con relación al target “Freelance/Independiente”, este grupo representa el mayor volumen de indecisos (24,07% “Tal vez”), la oportunidad identificada acá, reside en desarrollar campañas de marketing que demuestran el ahorro de tiempo y la reducción de riesgos (evitar devoluciones), transformando ese “Tal vez” en un “Sí” mediante testimonios de seguridad. Finalmente, la optimización de la postventa también representa, aunque menos

citada (9,3%), una oportunidad para el negocio, pues el seguimiento personalizado tiene una disposición de pago tentativa del 11,11%, y puede ser una herramienta de fidelización gratuita que refuerza la seguridad de la clienta, incentivando la recompra y las ventas por recomendaciones y voz a voz.

Figura 20. CJM



Para un análisis detallado de la información y la revisión de los datos recolectados de manera íntegra, remítase al ¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.

4.6 Identificación del problema.

La brecha entre el tallaje estándar y la realidad del cuerpo, realidad que ignora la industrialización, así como también lo hace con la dimensión simbólica de la prenda.

5. Fase 2 Definir: Conceptualización – Delimitación del problema y oportunidades

5.1 Hallazgos (insights) Derivados de la investigación de campo

A través de una investigación de campo mediante formularios digitales, se identificó que el principal punto de dolor del usuario es la falta de precisión antropométrica en las compras digitales. El 81,5% de las mujeres identifica que las dudas sobre la talla y el ajuste son el principal impedimento para comprar moda.

- El 61% de la muestra, expone una disposición positiva o tentativa de pagar un excedente por un servicio de ajuste a la medida.
- El 74,1% de las usuarias considera el acompañamiento humano como un factor "importante" o "muy importante" en su decisión.
- Existe una correlación directa del 92,5% entre la interacción personal y la seguridad de compra, lo que demuestra que la falta de asesoría no es sólo una carencia de servicio, sino un generador de inseguridad e insatisfacción.
- A pesar del auge del e-commerce, el 81,5% de las encuestadas prefiere o utiliza tiendas físicas en algún punto de su proceso, especialmente para gestionar cambios.
- El dato más revelador es que el 74,1% teme que el producto no sea fiel a la realidad visual, lo que refuerza la necesidad de un espacio físico o de estrategias de comunicación muy cercanas con la clienta mostrando su producto antes de ser comprado, que funcionen como validadores de confianza
- Se identificó un segmento de alta rentabilidad (mujeres profesionales y empleadas entre 35-45 años) donde el rechazo a pagar por servicios de personalización es mínimo (solo 9,26%).
- Este grupo valora la optimización del tiempo y la proyección de imagen, estando un 27,8% totalmente decidido a pagar por asesoría de estilo, validando que el mercado

está dispuesto a financiar un modelo que integre ajuste técnico asistido y experiencia emocional.

5.2 Definición del problema desde el Diseño Industrial

En el mercado actual de moda femenina, tanto en el retail tradicional como en el e-commerce, predomina un modelo de comercialización estandarizado basado en tallas fijas y venta rápida, desconectado completamente el patronaje industrial de la diversidad antropométrica del mercado local, que no responde de manera precisa a la variedad morfológica real de las mujeres. YNF identifica que la tasa de devoluciones en el comercio digital de moda (estimada en un 30% a nivel global por problemas de ajuste) no es solo un fallo logístico, sino un problema de diseño en la interacción usuario-prenda, esta problemática global se refleja en el mercado local estudiado, donde el 81,5% de las encuestadas declara que el ajuste es su principal barrera de compra, pues las mujeres entre 35 y 45 años, especialmente profesionales, enfrentan dificultades para encontrar prendas prêt-à-porter que se ajusten correctamente sin incurrir en arreglos externos, y cuando existe el servicio de ajuste este suele ser limitado o desvinculado de la experiencia integral de compra.

Adicionalmente, el mercado reduce la prenda a una transacción funcional, ignorando su dimensión simbólica como herramienta de identidad, seguridad y proyección profesional. Esta desconexión genera frustración, pérdida de tiempo, gastos adicionales y baja fidelización, afectando la recompra. En consecuencia, existe una brecha en el mercado para un modelo de negocio que integre ajuste técnico digital asistido en prendas listas para llevar con una experiencia de acompañamiento consciente y emocional.

Pregunta de diseño: ¿Cómo diseñar un sistema de experiencia y ajuste técnico digital asistido personalizado para prendas prêt-à-porter que permita a mujeres entre 35 y 45 años

obtener un calce preciso y, al mismo tiempo, fortalezca su identidad y seguridad mediante un vínculo humano y consciente con el origen de la prenda?

5.2 Oportunidades de diseño y propuesta de valor

Durante nuestra observación de campo y análisis de mercado, descubrimos que las mujeres entre 35 y 45 años no encuentran una experiencia de compra donde se les brinde un servicio de adaptación técnica a la medida en prendas *prêt-à-porter* que garantice el ajuste perfecto desde el primer momento [Dolor no resuelto].

Marcas líderes como Margarita Dimarco, Arturo Calle Woman, Matilda y comercios independientes [Competencia] ofrecen la posibilidad de ajustar la prenda mediante servicios de atención personalizada [Ventajas de sus propuestas de valor], pero limitan este proceso a una transacción técnica y fría. Estas propuestas ignoran la dimensión emocional y simbólica de la prenda como herramienta de identidad, memoria y empoderamiento, dejando desatendida la necesidad de una conexión profunda entre la mujer, su historia y la ropa que decide habitar [Brecha no resuelta].

Por eso proponemos YNF, un modelo de negocio de moda femenina *prêt-à-porter* con ajuste personalizado asistido digitalmente [Categoría de Producto] que integra el servicio de adaptación a la silueta con una experiencia de compra consciente, adaptación limitada a las medidas básicas de las mujeres (contorno de busto, cintura, cadera y altura), garantizando el entalle perfecto mediante una asesoría técnica personalizada digitalmente. Reconocemos cada pieza como una extensión de la identidad y la proyección de la mujer, elevando el proceso de costura a un acto de reconocimiento personal y seguridad [Beneficio Principal].

A diferencia de la oferta en el mercado tradicional y el e-commerce, donde la experiencia se limita a la venta estandarizada, nuestra propuesta se fundamenta en el diseño centrado en el

usuario [e-commerce y mercados]. Identificamos a una mujer profesional que busca calidad y un ajuste preciso sin fricciones. Integramos procesos de adaptación técnica digitalmente, acompañamiento humano y una narrativa de impacto social: en YNF cada ajuste es realizado por maestras confeccionistas (madres cabeza de familia), cuya labor es visibilizada y valorada por la clienta, transformando la costura en un vínculo emocional y de empoderamiento mutuo [Material/Tecnología/Proceso]. Esto configura un modelo deseable, operativamente viable y factible con un alto potencial de fidelización [Principales atributos].

Es una solución relevante porque resuelve la frustración de no obtener un ajuste perfecto en la prenda elegida, permitiendo que el diseño original se adapte al cuerpo y no el cuerpo al diseño [Resuelve el dolor]. Es creíble porque los datos de mercado confirman que el 92,5% de nuestras usuarias asocia la interacción personal y la personalización con su seguridad al comprar [Soporte técnico]. Y es diferenciada porque no solo priorizamos la satisfacción técnica, sino la construcción de una relación de confianza donde la clienta se siente parte de una cadena de valor humana, incentivando el vínculo emocional y la recompra [Valor único].

Propuesta de Valor Unificada: *"Creamos moda de autor con propósito social, que garantiza un entalle perfecto mediante una asesoría técnica personalizada y humana. Transformamos la experiencia de compra en un vínculo emocional, donde cada prenda es perfeccionada por maestras artesanas confeccionistas que conectan tu identidad con el valor del trabajo hecho a mano."*

5.4 ADN de marca y alineación con ODS

El ADN de YNF se fundamenta en el propósito de vestir a la mujer para la vida, acompañándola con empatía técnica en cada una de sus transformaciones y etapas de madurez. Nuestra esencia rescata el saber hacer regional y la riqueza de la identidad cultural del Norte de Santander, elevándolos a una propuesta de lujo responsable donde el diseño de autor se encuentra con la conciencia social. Este modelo sistémico opera en estricta alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, promoviendo la equidad de género (ODS 5), garantizando el crecimiento económico mediante el trabajo digno de madres cabeza de familia (ODS 8) y fomentando una producción y consumo responsables (ODS 12) que honran el origen y el futuro de cada prenda.

6. Fase 3 Idear: Modelo de negocio

6.1 Estrategia de crecimiento y proyección del modelo de negocio

Basado en los resultados de la encuesta, las ideas se centran en tres pilares: Confianza en el tallaje, Impacto Social y Experiencia Omnicanal, a eso le sumamos el diseño que se pueda adaptar a cada cuerpo. Para la ejecución del modelo de negocio se planifica una estrategia de crecimiento y proyección fundamentada en un modelo de crecimiento orgánico y escalonado, diseñado para mitigar el riesgo financiero inicial mediante una estructura de activos ligeros (Asset Light). Basado en los hallazgos de la investigación primaria, donde se identificó una alta demanda de confianza en el tallaje y una valoración positiva en la producción ética, se ha estructurado una hoja de ruta de expansión dividida en tres plazos estratégicos:

6.1.1 Hoja de ruta estratégica: Escalamiento y proyección del modelo de negocio

Figura 21. Roadmap de escalamiento y proyección de YNF



Tabla 8. Roadmap de escalamiento y proyección YNF

Plazo y objetivo	Canales	Estrategias	KPI's
Corto plazo (año 1-2) Validación y tracción digital Validar el ajuste digital y generar flujo de caja.	Instagram / Web	Diseño de página web, redes sociales y protocolos de atención Consolidación del e-commerce. Ideación e implementación del PDA. Ventas 100% online (Instagram y página web). Recolección de datos antropométricos de las primeras clientas para perfeccionar el patronaje. Contenido en instagram y tik tok enfocado en comunicar el ADN y propuesta de valor de la marca. Fortalecer alianzas estratégicas.	Tasa de conversión web Margen bruto Utilidad neta mensual Punto de equilibrio ROI CAC ROAS Productividad por operario
Mediano plazo (año 3-5) Optimización, escalamiento operativo y experiencia itinerante: Maduración del modelo híbrido. Validación online y presencial del producto, así como también del contacto físico con el cliente Escalar la producción y profesionalizar el equipo.	E-commerce / Pop-ups: Ventas online + ventas físicas.	Optimización de procesos (BPMN) y estandarización. Implementación de pop-up stores itinerantes en ciudades clave. Convirtiendo la experiencia online en experiencia física. Espacios que funcionarán para lanzamientos de las colecciones; para testeo de la interacción del cliente con el producto y el servicio de ajuste técnico presencial por tiempo limitado; y para generar contenido de marca. Transición de un protocolo asistido manualmente a un sistema basado en algoritmos de recomendación de talla más precisos, reduciendo el margen de error en el ajuste técnico al <5%. Escalamiento de 1 a 3 talleres satélites o ampliación de la cantidad de empleadas de 3 a 10 en el taller aliado actual. Uso de la data recolectada en el e-commerce para diseñar colecciones basadas en las preferencias reales de la	Tasa de conversión web Margen bruto Utilidad neta mensual Punto de equilibrio ROI CAC ROAS Productividad por operario NPS (Net Promoter Score): Nivel de recomendación de las clientas.

comunidad, minimizando el stock muerto.

Largo plazo (año 6-10) Consolidación y primera tienda Nacional: Establecimiento de una experiencia permanente Consolidar la marca y la experiencia física.	Flagship Store: Ventas online + ventas físicas.	Diseño de espacios (Retail Design) y sistema circular. Apertura de la primera Flagship Store en la ciudad con mayor tracción demostrada durante las Pop-up stores de la fase anterior. La tienda física integra la experiencia completa del atelier de ajuste técnico y la exhibición de lujo responsable a nivel nacional. Implementación de un programa de "Segunda Vida" donde las prendas YNF pueden ser devueltas para ser transformadas o ajustadas tras años de uso, reforzando la sostenibilidad y el valor del diseño de autor.	Tasa de conversión web Margen bruto Utilidad neta mensual Punto de equilibrio ROI CAC ROAS Productividad por operario Tasa de Devolución por Talla NPS (Net Promoter Score) EBITDA Impacto Social Agregado: Número de familias de mujeres cabeza de familia vinculadas a la marca.
--	---	--	---

Esta transición del entorno digital al físico permite que el crecimiento de la infraestructura sea financiado por la tracción real del mercado, asegurando que cada fase de expansión cuente con una base de clientes previamente validada y la red de producción (UPE) técnicamente estandarizada.

Las estrategias abarcan la proyección total del negocio; no obstante, las acciones tácticas se concentran en el corto plazo para facilitar una metodología de validación continua. Dado que el negocio suma seis meses de pilotaje, este enfoque permite pivotar y ajustar la propuesta conforme a la respuesta del mercado durante los dos primeros años de operación.

Corto plazo – Validación y tracción digital

Se plantean unas acciones para cada estrategia propuesta a desarrollar en el corto plazo:

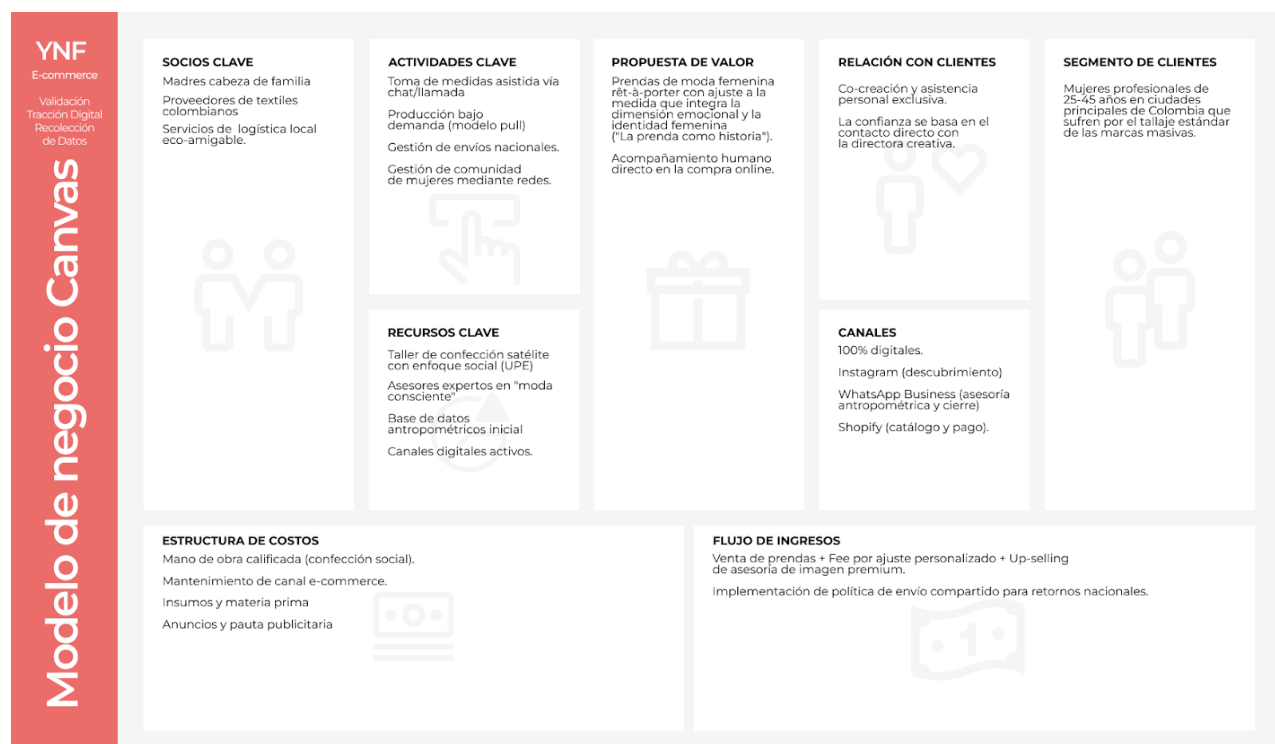
- Consolidación del e-commerce:
- Desarrollo de la página web
- Hacer una sección que se titule "Nuestro impacto" donde se explique el impacto social de forma estética.

- Ideación e implementación de un protocolo de atención de atención personalizada (PAP) y de control de calidad (PCC):
 - Hacer un documento con cada protocolo
 - PDF Protocolo de atención
 - PDF Protocolo de control de calidad
- Ventas 100% online (Instagram y página web):
 - Mostrar pedidos hechos por shopify, whatsapp y pagos
 - Sugerir estrategias de venta
- Recolección de datos antropométricos de las primeras clientas para perfeccionar el patronaje:
 - Unificar en un documento de google sheets las medidas de las últimas 20 clientas
- Contenido en instagram y tik tok enfocado en comunicar el ADN y propuesta de valor de la marca:
 - Revisar contenido actual y comunicar métricas conseguidas de los videos con mayor alcance
- Fortalecer alianzas estratégicas:
 - Alianza con el sector moda sostenible (Compras/facturas en SUTEX)
 - Alianza con la UPE inicial (cuentas facturas de cobro)

6.2 Business Model Canvas enfocado en la propuesta de valor diferencial de YNF

Corto plazo: El modelo de negocio de YNF en su fase inicial se fundamenta en un ecosistema Business-to-Consumer (B2C) con un enfoque híbrido entre la eficiencia digital y la personalización técnica de la modistería tradicional. El objetivo central de esta etapa es validar la propuesta de valor y recolectar datos antropométricos que permitan escalar el negocio.

Figura 22. Business Model Canvas Corto plazo



A diferencia del retail masivo, YNF resuelve la incertidumbre de la compra online mediante un ajuste personalizado asistido digitalmente basado en la morfología real de cada cliente. La marca no solo ofrece prendas de autor de moda femenina contemporánea, sino una experiencia de entalle garantizado. El valor reside en la integración de la dimensión emocional (La prenda como acompañante de tu historia) con una interacción humana directa. El nicho objetivo son mujeres profesionales (35-45 años) Ocaña y Bucaramanga, Colombia, quienes valoran el diseño de autor, pero enfrentan la frustración de las tallas estándar del mercado global. La relación se define como una co-creación y asistencia exclusiva; la confianza se establece a través del contacto directo con la directora creativa, humanizando el proceso de venta digital.

Los canales de ventas y comunicación son 100% digital, apalancados en Instagram para el descubrimiento de marca, WhatsApp Business como canal crítico de cierre y asesoría antropométrica, y Shopify para la gestión transaccional. Operativamente, la marca utiliza un

modelo de producción bajo demanda (pull) para optimizar inventarios, delegando el ensamble en Unidades Productivas Externas (UPE) de madres cabeza de familia, mientras centraliza el patronaje y corte técnico en su taller interno para garantizar la calidad. Finalmente, la estructura financiera se apalanca en ingresos por venta de prendas y servicios de ajuste personalizado, manteniendo una estructura de costos variables, rubros que incluyen la mano de obra calificada bajo esquemas de economía social, el mantenimiento del ecosistema e-commerce, la adquisición de insumos locales y la inversión estratégica en pauta publicitaria para captación de leads calificados. Se implementa una política de logística compartida para optimizar la rentabilidad de los retornos nacionales.

Para un análisis detallado de la información y la revisión de los datos recolectados de manera íntegra, remítase al ¡Error! No se encuentra el origen de la referencia..

Como respuesta a la fricción detectada en la Fase 1 respecto a la desconfianza en el tallaje online, YNF ha puesto en marcha un protocolo de atención digital piloto. Esta estrategia de validación en tiempo real busca testear la eficiencia del flujo de comunicación entre la clienta y el taller, permitiendo recolectar datos antropométricos precisos para perfeccionar el patronaje preventivo. Este sistema no solo busca reducir la tasa de devoluciones, sino también validar la capacidad operativa de la marca para escalar un modelo de personalización masiva mediada por canales digitales.

El modelo de negocio de YNF se estructura bajo la lógica de Lujo Responsable, donde la sostenibilidad se entiende desde la dimensión humana y técnica. Más allá de la transacción comercial, la marca implementa un esquema de flexibilidad operativa para sus Unidades Productivas Externas (UPE), permitiendo que las confeccionistas gestionen sus propios ritmos de producción de acuerdo con sus necesidades familiares. Esta arquitectura social se complementa

con la proyección de espacios de capacitación emocional y bienestar, transformando la validación cualitativa de nuestras usuarias (quienes manifiestan una conexión profunda con la historia y el impacto social de la marca) en una ventaja competitiva real. De este modo, YNF no sólo entrega una prenda con ajuste perfecto, sino que garantiza un ciclo de producción que dignifica el oficio mediante el respeto al tiempo y la salud integral de las mujeres que lo hacen posible.

El Sistema Producto-Servicio (PSS) de YNF redefine la relación entre la mujer y su indumentaria, desplazando el enfoque del consumo masivo hacia una experiencia de confianza a través del ajuste. Nuestra filosofía sostiene que una prenda solo cumple su propósito cuando habita el cuerpo con armonía; por ello, no entregamos simplemente un objeto físico, sino una solución técnica y emocional integrada.

En este ecosistema, la prenda (producto) actúa como el vehículo de una identidad y acompañante para la vida de la mujer, y un diseño de autor consciente, mientras que el ajuste personalizado asistido digitalmente (servicio) es el proceso que garantiza la seguridad de la usuaria en su compra. Al fusionar la idea del patronaje preventivo con el diálogo humano por canales digitales, eliminamos la fricción del tallaje estándar, transformando el acto de vestir en un ejercicio de empoderamiento y pertenencia. En YNF, el lujo no reside en el exceso, sino en la precisión de una pieza creada para la vida real, donde cada costura respeta tanto la morfología de la mujer como el tiempo y bienestar de las manos que la confeccionan.

6.3 Service blueprint - Diseño y experiencia del servicio

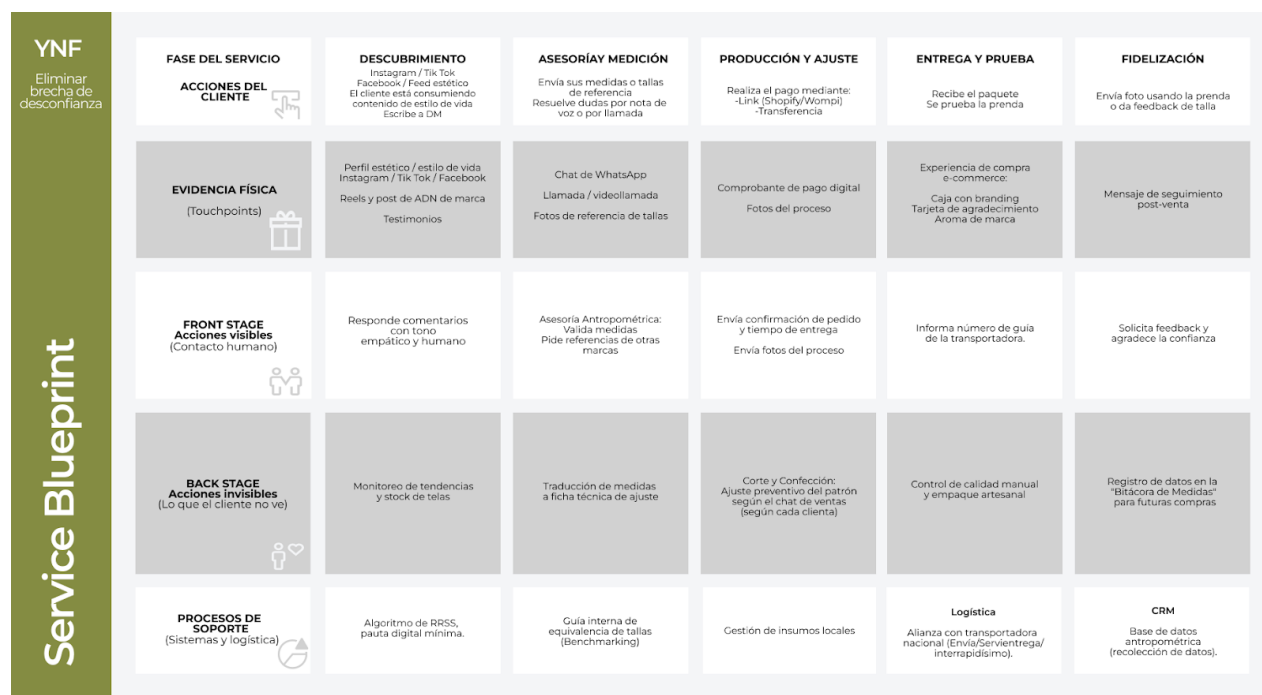
Corto plazo: El diseño del servicio de YNF se materializa a través de un ecosistema que sincroniza la interacción digital con la excelencia operativa del taller. Este mapa de servicio no

solo describe una transacción comercial, sino que orquesta el flujo de información técnica desde el primer contacto en redes sociales hasta la entrega de una prenda con ajuste garantizado.

En el front stage, el servicio se centra en eliminar la brecha de desconfianza mediante un protocolo de asesoría antropométrica digital. Aquí, la comunicación personalizada por WhatsApp transforma las dudas de la clienta en datos precisos; este acompañamiento humano es lo que vuelve tangible la propuesta de valor, haciendo que la usuaria se sienta medida a pesar de la distancia.

En el Back Stage, el sistema opera bajo una lógica de producción curada. Una vez que la información es recolectada en el canal de ventas, se traduce inmediatamente en una ficha técnica de ajuste personalizado asistido digitalmente, aunque se mantienen las medidas del patrón bajo tallaje estándar, la clienta nos brinda sus medidas de contornos básicos y se realizan ajustes al patrón estándar según estas medidas. El proceso se divide estratégicamente: la líder de producción se encarga del proceso de patronaje y corte manual basándose en los datos específicos de la clienta, mientras que la unidad productiva externa se encarga de la confección bajo la guía de la ficha técnica enviada junto con el corte. Finalmente, la prenda regresa al taller central para un control de calidad riguroso y un empaque artesanal que sella la experiencia emocional. Este engranaje asegura que cada pieza entregada no sea solo un producto de moda, sino el resultado de un sistema producto-servicio diseñado para honrar la morfología femenina y el saber hacer regional.

Figura 23. Blueprint



El protocolo de ajuste personalizado asistido digitalmente de YNF sustituye las interfaces automatizadas por un modelo de asistencia experta sincrónica. Mediante técnicas de referencia cruzada y métodos de medición alternativa (uso de objetos cotidianos), se garantiza la captura de datos antropométricos incluso en usuarias sin herramientas técnicas, asegurando la inclusión morfológica y la reducción de la logística inversa.

Para un análisis detallado de la información y la revisión de los datos recolectados de manera íntegra, remítase al ¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.

Una vez definida la experiencia del usuario en el Blueprint, es necesario estructurar la arquitectura operativa que la soporta a través del diagrama BPMN a continuación.

7. Fase 4 Prototipar: Desarrollo técnico y operativo del sistema producto servicio PSS

La proyección estratégica de YNF se fundamenta en la transición de un modelo de producción artesanal hacia un sistema producto-servicio (PSS) altamente tecnificado y socialmente responsable. La hoja de ruta se divide en tres horizontes de crecimiento, largo, mediano y corto plazo.

En esta fase, el concepto de prototipo se centra en la materialización y testeo del modelo de negocio. Se prototipan los procesos, los protocolos de interacción con el cliente y la infraestructura digital que permitirá a YNF operar de manera sostenible en el corto plazo (primeros 1 y 2 años), durante la validación y tracción digital. El enfoque se centra en un producto mínimo viable (PMV) robusto que valide la tracción digital y la eficiencia operativa

7.1 Proceso técnico por el que pasan las prendas para ser fabricadas

Tabla 9. Proceso técnico

Actividad a realizar	Tiempo para realizarla (Días, horas, minutos)	Equipo o Maquinaria requerida	Quién realiza la actividad
Fase 1: Diseño y conceptualización Actividades: Investigación de tendencias bajo el concepto de lujo responsable e identidad ocañera-colombiana. Bocetación de siluetas, selección de paleta de colores y textiles de fibra reciclada (PET). Elaboración de fichas técnicas detalladas.	2 días por colección	Computador con software de diseño (Illustrator), mesa de diseño, impresora para fichas técnicas, tableta digitalizadora.	Gerente emprendedor encargado del área creativa del grupo asociativo
Fase 2: Patronaje y trazo Actividades: Desarrollo y digitalización de moldería o patronaje base y escalado de tallas. Realización del trazo optimizado para minimizar el desperdicio de textil (eficiencia de materia prima)	1 día	Mesa de trazado, papel kraft, reglas de patronaje, lápiz textil, software de patronaje digital.	Operario 1. Diseñador/Patronista
Fase 3: Corte de textiles Actividades: Extendido de la tela y corte industrial o manual según lote, siguiendo el trazo. Separación de piezas por tallas, paquetes y organización de insumos para confección.	1 día por lote de 20 unidades	Mesa de corte, tijeras industriales, cortadora vertical si es por volumen.	Operario 2. Cortador
Fase 4: Ensamble y confección Actividades: Unión de piezas mediante costura técnica por fases. Aplicación de acabados internos de alta costura para garantizar durabilidad y estética de lujo.	3 días por lote de 20 unidades	Máquina plana industrial, fileteadora, collarín.	Operario 3. Confeccionista (Madre cabeza de familia)
Fase 5: Protocolo de ajuste técnico digital asistido (PAD) Recepción de medidas antropométricas enviadas por la cliente (contornos de busto, cintura, cadera y largos). Verificación de la viabilidad técnica sobre la prenda base y marcado de puntos de ajuste según el estándar de silueta de la marca.	1 hora por pedido personalizado	Herramientas de comunicación digital (WhatsApp Business/Figma), cinta métrica, fichas de ajuste digital.	Gerente Emprendedor / Diseñadora

Fase 6: Ejecución de ajustes a la Medida Intervención técnica de la prenda: desensamble parcial, ajuste de costuras en contornos básicos y nivelación de dobladillos (largos) según requerimiento. Planchado de costuras para garantizar el acabado original.	3 a 4 horas por prenda	Máquina plana industrial, fileteadora, plancha industrial de vapor, mesa de trabajo.	Operario 3: Confeccionista (Madre cabeza de familia)
Fase 5: Control de calidad e inventarios Actividades: Ejecución del Protocolo de Control de Calidad YNF: Revisión de costuras, simetría y limpieza de hilos, refuerzos y planchado. Registro en el sistema de control de inventarios mediante códigos internos para asegurar trazabilidad y evitar reprocesos.	1 día por lote	Plancha industrial (vaporizadora), mesa de revisión, software de control de inventarios.	Emprendedor supervisor de Calidad
Fase 6: Etiquetado, empaque Actividades: Termofijado, estampado e impresión de etiquetas de marca/cuidado. Doblado y empaque en bolsas ecológicas. Inclusión de tarjetas de afirmación y registro final para distribución.	1 día por lote	Mesa, sellos y pintura para estampado textil y plancha térmica para etiquetas y tote bags, empaques biodegradables de tamo de arroz para envíos nacionales, materiales sostenibles como papel y tela para entregas locales, selladora	Operario 4. Logístico
Fase 7: Despacho Actividades: Organización por pedido. Revisión y registro en el software CRM.	1 día	Mesa y software CRM	Operario 5. logística
Fase 8: Distribución y entrega Actividades: Registro de salida del pedido, envío a punto de venta o entrega domiciliaria (tercerizada). Gestión de inventarios	1 día	Plataforma de domicilios o envíos, celular, sistema de control de pedidos.	Operario 5. logística

Capacidad instalada por producto: este es el cálculo de la cantidad máxima que se puede producir o atender de las prendas, con lo que se tiene disponible, teniendo en cuenta las herramientas, el tiempo de trabajo, el apoyo de las personas que participan en la actividad. No se calcula por persona, sino por lo que el negocio puede producir o atender en conjunto.

Tabla 10. Capacidad instalada actual

Producción o servicios por hora (Número)	Horas de trabajo día	Días de trabajo en el mes	Total unidades al mes
0,5	8	26	104

Nota: Formato fondo emprender

7.2 Prototipado de la arquitectura del sistema operativo y modelo de impacto social

Para garantizar la escalabilidad de YNF, se ha diseñado la arquitectura de procesos mediante la metodología BPMN (Business Process Model and Notation). Se fundamenta en un flujo de información técnica de alta precisión que garantiza la transición fluida desde el canal digital hasta la entrega final. Mientras el Service Blueprint se enfoca en la experiencia de la usuaria, el diagrama BPMN (Business Process Model and Notation) detalla la transición de la

orden de compra desde el canal digital hacia el centro de corte y, posteriormente, a la unidad productiva, asegurando que el flujo de información técnica sea constante y minimice errores de confección.

- Modelo de economía circular y alianzas: La marca implementa un modelo de economía circular y diseño social a través de alianzas estratégicas con proveedores del sector moda sostenibles líderes en innovación textil, como Sutex, Espacio BCN, Daccach Hermanos Agencia, garantizando el uso de insumos con bajo impacto ambiental (poliéster reciclado RPET y fibras con componentes naturales).
Compras/facturas en SUTEX:

Para un análisis detallado de la información y la revisión de los datos recolectados de manera íntegra, remítase al [¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.](#) y [¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.](#)

Figura 24. Proceso de creación textiles SUTEX



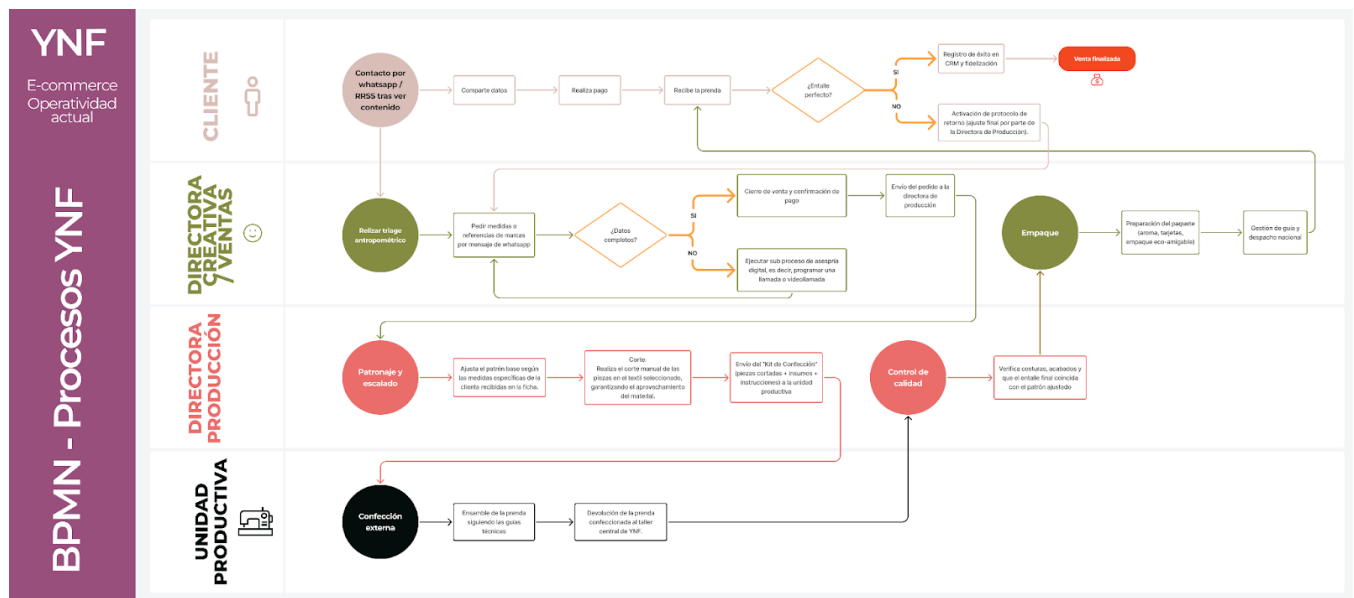
Nota: Página web SUTEX

- Alianza con la UPE: El proceso de manufactura se descentraliza mediante una alianza con una Unidad Productiva de Mujeres Cabeza de Familia, integrando el diseño con el desarrollo social local.

Este ecosistema asegura la transparencia en el origen de los materiales y la ética en la producción, cumpliendo con estándares de sostenibilidad integral.

Business Process Model and Notation (BPMN) a corto plazo: Este mapa se enfoca en la sincronización de cuatro carriles (lanes) operativos: el cliente, la dirección creativa / ventas, la dirección producción y la unidad productiva externa.

Figura 25. BPMN Corto Plazo



El proceso inicia en el carril de la dirección tras el contacto del cliente por canales digitales. El punto crítico de este inicio es el triaje antropométrico, donde se ejecuta una compuerta de decisión: si los datos de la cliente son incompletos, se activa un subproceso de asesoría digital (llamada o videollamada) para garantizar la precisión técnica antes de formalizar la orden de producción.

Una vez confirmado el pago, la información técnica se transfiere al carril de la dirección producción. Aquí ocurre el corazón del valor artesanal de la marca: patronaje y escalado, donde se ajusta el patrón base a las medidas específicas capturadas. Corte técnico donde se realiza el corte manual de las piezas, asegurando el aprovechamiento óptimo del textil. Transferencia: es

cuando se envía el kit de confección (piezas cortadas + insumos + guía técnica) a la unidad productiva externa, delegando exclusivamente la confección.

Tras la confección externa, la prenda regresa al taller central de YNF. La encargada de producción realiza un control de calidad riguroso, verificando acabados y entalle contra la ficha técnica original. Finalmente, en el carril de ventas, se procede al empaque de lujo artesanal y la gestión de despacho nacional. El flujo concluye con la validación de la clienta. Si el entalle no es perfecto, se activa un protocolo de retorno para ajuste final; de lo contrario, el proceso finaliza con el registro de éxito en el CRM, consolidando la base de datos antropométrica que permitirá futuras compras con fricción cero.

Para un análisis detallado de la información y la revisión de los datos recolectados de manera íntegra, remítase al ¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.

7.2.1 Modelo de impacto social sostenible:

El modelo de impacto social de YNF es la respuesta estratégica a las demandas de un consumidor consciente identificadas en la investigación de campo. Los hallazgos cualitativos revelaron el 46,3% de las clientas considera la ética productiva como un factor en su lealtad de marca. En respuesta, YNF integra un ciclo de economía humana que prioriza la dignificación de las trabajadoras de la unidad productiva externa (madres cabeza de familia de la región), este modelo de lujo responsable se operativiza mediante la flexibilidad horaria y la autonomía productiva, asegurando que cada compra impacte positivamente en nuestras artesanas.

Este modelo garantiza la sostenibilidad del negocio al alinear los valores del cliente con la transparencia en la cadena de suministro y con la alta calidad técnica, YNF convierte la responsabilidad social en una ventaja competitiva de alto valor para el Fondo Emprender.

El diseño del modelo de negocio de YNF trasciende la comercialización de prendas al integrar una estrategia de impacto social directo en su cadena de suministro, fundamentado en la validación de mercado, donde el consumidor premium demostró una alta sensibilidad hacia el origen ético del producto, se definen los siguientes ejes de impacto alineados con la agenda 2030 (ODS)

Tabla 11. ODS alineados con YNF y estrategias para cumplir a su cumplimiento

Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS)	Estrategia técnica de YNF	Indicador de seguimiento KPI
ODS 5: Igualdad de Género	Fomento de la autonomía financiera mediante el modelo de Flexibilidad Operativa para madres cabeza de familia.	Nivel de cumplimiento de entregas % de prendas entregadas a tiempo por las UPE bajo su propio esquema de horarios (mide la efectividad del horario flexible). Meta: 26 prendas/semana Definición: Porcentaje de lotes de producción entregados por la UPE en la fecha pactada, bajo el esquema de autogestión de horario. Referencia técnica: Si una empleada debe entregar 26 prendas al final de la semana y las entrega completas, el cumplimiento es del 100%. Esto demuestra que la flexibilidad no afecta la productividad. Meta inicial: 95% de efectividad
ODS 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico	Implementación de Pago Justo y Dignificación del Oficio basado en la complejidad técnica, superando la tarifa promedio del sector. La optimización de la productividad por operario en YNF no busca la sobreexplotación, sino la eficiencia ergonómica y técnica. Se busca optimizar procesos para que las confeccionistas logren un mayor rendimiento por hora laborada, traduciéndose directamente en una mejora de sus ingresos por pieza confeccionada, garantizando así un trabajo digno, seguro y justamente remunerado	Productividad por operario Relación entre el volumen de producción terminado y el tiempo de trabajo humano invertido. Meta: 26 prendas/semana Pago prenda: 11.000 COP Este indicador permite identificar oportunidades de mejora en procesos y la ampliación de la capacidad productiva Meta inicial: Garantizar un valor hora superior al promedio del mercado informal regional.
ODS 12: Producción y Consumo Responsables	Se implementa un pesaje sistemático post-corte. Se registra el peso del rollo de tela antes de intervenir y el peso de los retales sobrantes tras el corte manual. Modelo de producción bajo demanda (<i>On-demand</i>) y uso de textiles de fibras naturales (Lino/Seda) para reducir el desperdicio textil (<i>Deadstock</i>).	Índice de Aprovechamiento Textil (IAT) Este control permite a YNF asegurar que un porcentaje de la materia prima se convierte efectivamente en producto final, minimizando la huella de

residuos textiles en el taller central
**Meta inicial: Mantener el
desperdicio textil por debajo del
15% por rollo de tela.**

7.3 Estrategia de branding:

Se toma la decisión de mantener la misma identidad de marca actual, que corresponde a una estrategia de consolidación de capital de marca. En una fase de validación de mercado y aplicación a Fondo Emprender, cambiar los elementos gráficos generaría una ruptura en la curva de aprendizaje de la audiencia actual. Se opta por la maduración del ecosistema visual en lugar de un rediseño, enfocando los esfuerzos en el Service Desing (acompañamiento personalizado) y la optimización de los puntos de contacto, asegurando que la identidad sea un activo estable que respalde la confianza del cliente en la transición hacia el segmento al que se le apunta.

7.4 Estrategia de contenido y storytelling:

Se vincula el apéndice L, donde se analizan las métricas de la campaña vigente, demostrando que el storytelling basado en la herencia, el saber hacer, el origen y el impacto social es el motor de conversión de la marca. Las estrategias UGC y los videos detrás de cámaras son los que mejor engagement tienen, así se valida que la audiencia conecta con la transparencia de los procesos detrás de la marca. Para ver evidencia y un análisis detallado de la información y la revisión de los datos recolectados de manera íntegra, remítase al [¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.](#)

7.5 Prototipado de servicio: Protocolos de experiencia al cliente (PAP y PCC)

El servicio es el componente diferenciador de YNF. Se han diseñado y testeado dos instrumentos clave para humanizar la venta digital.

1. Protocolo de Atención personalizada (PAP): Se define como un sistema de interacción híbrido que integra la automatización de datos con la guía de la usuaria a través de una asesoría estética y técnica. El sistema opera bajo un modelo de triaje digital asincrónico, por medio de un formulario en la plataforma web donde se recolectan las variables antropométricas de la usuaria, permitiendo que el asesor técnico valide y ajuste los patrones de manera eficiente. Este protocolo busca replicar la cercanía del atelier tradicional en el entorno de ventas digitales, pero bajo una estructura escalable capaz de gestionar altos volúmenes de demanda simultánea sin comprometer la personalización. (Ver evidencia del protocolo)

Para una revisión íntegra de los escenarios de atención, los scripts de validación técnica y el modelo de escalabilidad operativa, remítase al [Error! No se encuentra el origen de la referencia.](#)

Evidencia del protocolo de atención personalizada:

Figura 26. Formulario página web.

ynf

Diagnóstico antropométrico

Tu cuerpo es único. Diseñamos para tu fit perfecto

Nombre completo

Número de whatsapp

Referencia de interés

¿Conoces tus medidas?

SI/NO

Carga de imagen (opcional)

Acá puedes subir fotos de cuerpo completo para referenciamos de acuerdo a tu fit (frente/perfil)

Medidas (cm)

Busto

Cintura

Cadera

Estatura *

Puntos de dolor somáticos

ej. talles cortos, busto ajustado, cintura apretada

Agendar tu asesoría personalizada

Figura 27. Agendamiento online

ynf

Agenda tu asesoría personalizada

Cada cuerpo merece un fit perfecto. Selecciona un espacio para que nuestras asesoras validen tu diseño.

Disponibilidad

D L M M J V S

1 2 3 4 5 6

7 8 9 10 11 12 13

14 15 16 17 18 19 20

21 22 23 24 25 26 27

28 29

2:00 PM >

3:00 PM >

4:00 PM >

5:00 PM >

Tu asesoría personalizada es el día X a las X horas

Confirmar y enviar

Figura 28. Simulación de validación del protocolo de atención personalizada vía whatsapp.



El PAP se ha diseñado como un flujo de triaje y agendamiento, tras capturar las variables antropométricas en una interfaz digital, la usuaria agenda una sesión de validación experta. Este modelo permite gestionar la experiencia personalizada de manera ordenada: actualmente se tiene pensada para cubrir una demanda de 104 prendas/mes, pero su estructura permite escalar volúmenes mayores (100 prendas/día) mediante la incorporación de células de asesoría personalizada y producción que replican el protocolo estandarizado en el **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**

2. Protocolo de Control de Calidad (PCC): Atendiendo a las recomendaciones de Fondo Emprender: “Diseñar protocolos de control de calidad e inventarios para garantizar la consistencia en la producción y evitar reprocesos”, se anexa el protocolo que garantiza la estandarización, producción artesanal, revisión de acabados y especificaciones técnicas antes del despacho, reduciendo el índice de devoluciones, mitigando reprocesos y asegurando la promesa de valor de lujo responsable. (Ver evidencia) Para ver evidencia y un análisis detallado de la información y la revisión de

los datos recolectados de manera íntegra, remítase al ¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.

Estos dos protocolos son herramientas para controlar la experiencia del usuario y la rentabilidad del negocio.

Se presenta evidencia de las ventas vía WhatsApp y Shopify como validación del flujo de atención. Estos registros demuestran la efectividad del cierre de ventas mediante la asesoría personalizada, permitiendo refinar los puntos de contacto entre la marca y la usuaria.

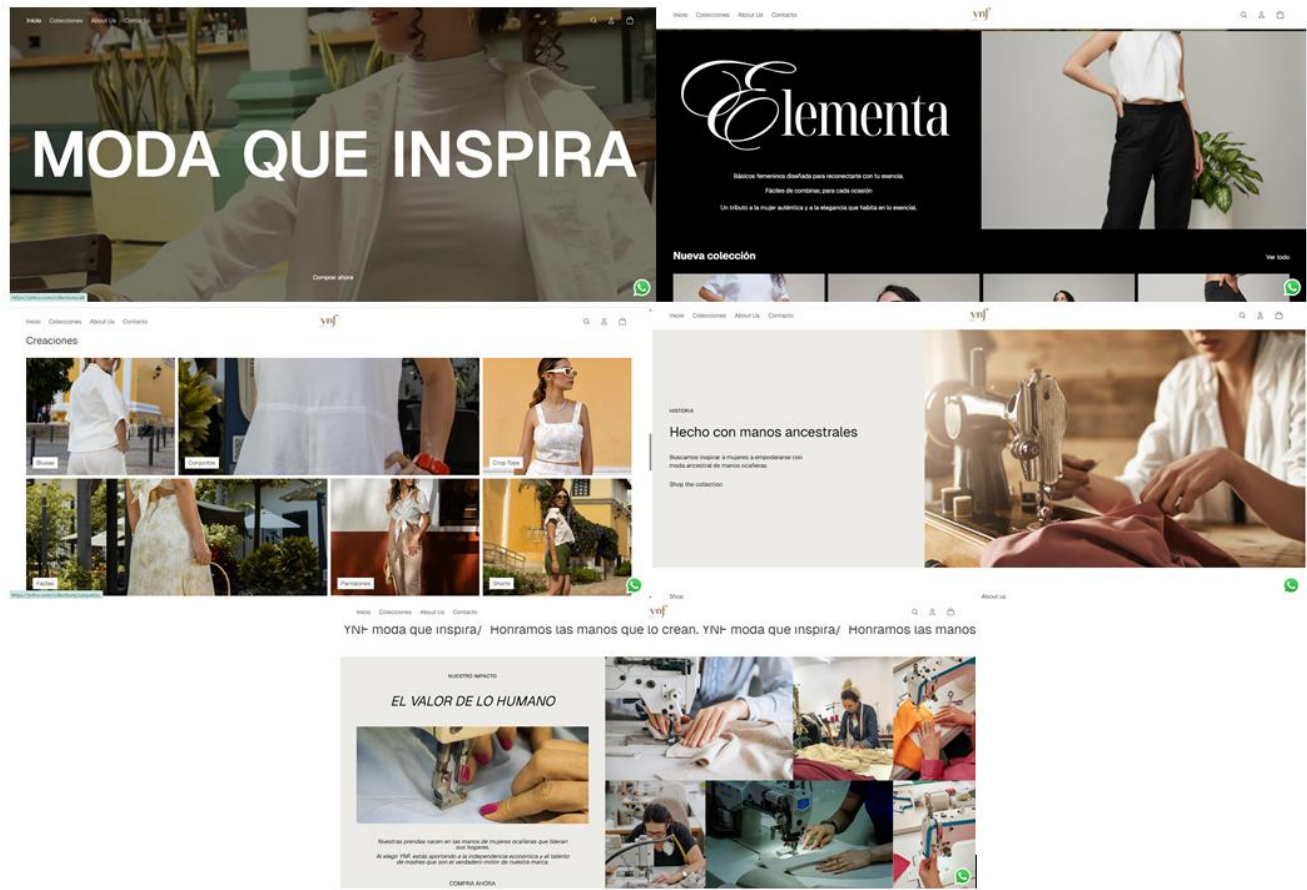
Para ver evidencia y un análisis detallado de la información y la revisión de los datos recolectados de manera íntegra, remítase al ¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.

7.6 Prototipado del ecosistema digital: E-commerce y estrategias de ventas y comunicación

El canal de venta principal se materializa en una plataforma e-commerce propia (Visitar sitio web: <https://ynfco.com/>), diseñada para ser el núcleo de la estrategia comercial.

- Interface y UX: El prototipo del sitio web integra todo lo necesario para conocer la marca y los productos ofrecidos, de fácil manejo ya que se usa una plantilla predeterminada de shopify para esto, y además integra una sección denominada "Nuestro Impacto", donde se comunica de forma estética y transparente el propósito social y ambiental de la marca.

Figura 29. Plataforma de e-commerce



Estrategias SEO: Se detalla la estructura de palabras clave y arquitectura de información implementada en la plataforma web para mejorar el posicionamiento orgánico.

Tabla 12. Optimización de SEO para la captación de clientes orgánicos

Optimización de SEO para la captación de clientes orgánicos		
Categoría SEO	Elemento estratégico	Objetivo técnico
Keywords Principales:	"Lujo responsable Colombia", "Ropa a medida online", "Moda sostenible Ocaña", "Diseño de autor"	Posicionamiento orgánico en búsquedas de nicho con alta intención de compra.
Estrategia de Contenido:	Blog con artículos sobre "Cómo medir tu cuerpo correctamente" Guías de estilo: "Cómo conocer tu morfología", "Cuidado de fibras naturales", "El valor del patronaje manual".	Atraer tráfico educativo y reducir la tasa de rebote al aportar valor antes de la venta.
Meta-descripciones:	Uso de etiquetas en imágenes de producto con nombres descriptivos (ej. "Blusa-lino-organico-YNF.jpg") para aparecer en Google Images	Indexación en Google Images para captar usuarias buscando referentes visuales de moda ética.
User Experience (UX)	Botón de WhatsApp flotante con mensaje predefinido: "Quiero mi	Conversión directa de tráfico web hacia el canal de acompañamiento personalizado.

Estrategia de conversión (objetivo 3): La estrategia de tracción se enfoca en la construcción de una narrativa de Lujo Responsable, y la eliminación de fricciones en el proceso de compra. Se sugieren las siguientes dimensiones tácticas:

- Cambio en el lenguaje comunicacional para elevar el posicionamiento de la marca, la comunicación migra de una descripción transaccional de “producto” a una comunicación de “autor y propósito”. Se sustituyen términos genéricos por conceptos que justifican el valor premium, tales como *"Piezas de autor en fibras de alta densidad"*, *"Ajuste técnico personalizado asistido digitalmente"* y *"Co-creación con maestras artesanas confeccionistas"*. Esto busca reducir el tiempo de cierre de ventas (CAC) al atraer a un segmento que valora la exclusividad sobre el precio.
- Para garantizar la liquidez y la rotación de inventario, se sugieren tácticas de venta de alta conversión. Se utiliza un canal de "Círculo VIP" en WhatsApp para la liberación de catálogos de archivo, validando el principio de escasez. Se ofertan outfits completos con un beneficio económico directo, lo que aumenta el ticket promedio y valida la propuesta inicial de ajuste perfecto al entregar un total look listo para usar.
- Experiencia de unboxing y fidelización, mostrando que el servicio no termina en la transacción digital sino en el contacto físico con la prenda. Tomando en cuenta para el diseño de esta experiencia lo siguiente: marketing olfativo (aroma de marca), notas de autoría de la maestra confeccionista y guías de cuidado textil. Esta experiencia busca aumentar el life time value del cliente, transformando una compra única en una relación de fidelidad. De igual manera se sugiere establecer un "Círculo de

Fundadoras", modelo de fidelización donde las clientas frecuentes participan en el proceso de diseño, validando el sentido de pertenencia y comunidad.

- La validación mediante métricas de tracción, efectividad que se mide a través del análisis de métricas de contenido UGC.

Para un análisis detallado de la información y la revisión de los datos recolectados de manera íntegra, remítase al ¡Error! No se encuentra el origen de la referencia..

- Análisis estrategias de comunicación: El contenido publicado ha estado enfocado en comunicar el ADN y propuesta de valor de la marca. Como parte del prototipado de la estrategia de comunicación, se realizó un análisis de rendimiento orgánico en Instagram. Los resultados indican un Engagement Rate del 8.46% en formatos de contenido tipo UGC (User Generated Content), superando el promedio de la industria. La validación permitió identificar que el hook visual de 'uso de producto' aumenta la retención en un 50.7%, lo que permite ajustar el prototipo de contenido hacia formatos más ágiles de 10-12 segundos para maximizar el algoritmo.

Para un análisis detallado de la información y la revisión de los datos recolectados de manera íntegra, remítase al ¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.

- Gestión de datos antropométricos: Como parte del prototipo de patronaje, se ha consolidado una base de datos de medidas reales de las primeras 20 clientas. Estos datos permiten perfeccionar los moldes base, asegurando que el ajuste perfecto sea una realidad técnica y no solo una promesa comercial.

Para un análisis detallado de la información y la revisión de los datos recolectados de manera íntegra, remítase al ¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.

7.7 Prototipado de producto: Colección cápsula y fichas técnicas

Aunque el foco es el negocio, el producto es el vehículo del mensaje. Por tal razón se han desarrollado documentos de especificación técnica para dos de las prendas de la colección actualmente en desarrollo, detallando materiales, procesos de costura, tiempos de producción y costos optimizados. Así como también se realizan las presentaciones de estas prendas físicas que validan la combinación de diseño contemporáneo, herencia cultural y textiles de bajo impacto ambiental.

Fichas técnicas del PMV: Para un análisis detallado de la información y la revisión de los datos recolectados de manera íntegra, remítase al [Error! No se encuentra el origen de la referencia.](#)

8. Fase 5 Validar: Viabilidad Financiera

8.1 Estructura de costos de producción

8.1.1 Costos directos unitarios

Los costos directos corresponden a aquellos que se asocian de manera inmediata con la elaboración de cada unidad de producto (prenda de ropa). Estos costos permiten determinar el valor base de fabricación y son fundamentales para la fijación de precios.

Tabla 13. Estructura de costos por prenda

Estructura de costos por prenda	
Item	Valor (COP)
Textil	\$32.250
Insumos (hilos y materiales complementarios)	\$500
Botones	\$2.000
Etiquetas y empaques	\$2.000
Patronaje y corte (tercerizado por prenda)	\$15.000

Confección (mano de obra directa)	\$11.000
Planchado	\$2.500
Costo directo total por unidad	\$65.250

**Este valor representa el costo mínimo necesario para producir una unidad, sin incluir gastos operativos ni administrativos.*

8.1.2 Costos indirectos y gastos operativos

Los costos indirectos corresponden a aquellos necesarios para el funcionamiento del negocio, pero que no se pueden atribuir directamente a una unidad específica.

Tabla 14. Estructura de costos mensuales indirectos y gastos operativos

Costos fijos mensuales	
Item	Valor (COP)
Arriendo	\$600.000
Energía	\$130.000
Internet	\$60.000
Personal administrativo (medio tiempo)	\$2.000.000
Seguridad social	\$940.000
Transporte y logística	\$260.000
Aseo	\$60.000
Cafetería	\$100.000
Software contable	\$66.000
Gastos bancarios	\$51.000
Total costos fijos mensuales:	\$4.267.000

8.1.3 Costos anuales prorrateados

Se incluyen obligaciones legales y administrativas que deben distribuirse mensualmente para reflejar su impacto real en la operación:

Tabla 15. Costos anuales prorrateados

Costos anuales prorrateados	
Item	Valor (COP)
Cámara de comercio	\$300.000
Industria y comercio	\$250.000
Bomberos	\$200.000
Sistema de seguridad y salud en el trabajo	\$1.500.000
Total, anual	\$2.250.000
Equivalente mensual	\$187.500
Costo fijo total mensual ajustado	\$4.267.000 + \$187.500 = \$4.454.500

8.2 Capacidad productiva

La capacidad productiva se define como la cantidad máxima de unidades que pueden producirse en un periodo determinado, dadas las condiciones actuales de operación.

- Producción por operario: 4 prendas/día
- Días laborados al mes: 26
- Número de operarios: 1

Capacidad productiva mensual: 104 prenda.

Este indicador es clave, ya que determina cómo se distribuyen los costos fijos en cada unidad producida.

8.3 Costo total unitario

El costo total unitario se obtiene al sumar el costo directo por prenda más la proporción de costos fijos asignados a cada unidad.

Tabla 16. Costo total unitario

Costo total unitario	
Item	Valor (COP)
Costo fijo por unidad	$\$4.454.500 \div 104 = \42.829
Costo total	$\$65.250 + \$42.829 = \$108.079$
Costo total por prenda	\$108.079

8.4 Estructura de ingresos

Precio de venta

El precio de venta definido es de: **\$200.000 por prenda**

Este valor responde a un posicionamiento de mercado en el segmento medio-alto, donde el cliente valora diseño, calidad y marca.

Tabla 17. Ingresos mensuales

Estructura de ingresos	
Item	Valor (COP)
Ingresos mensuales	$104 \times \$200.000 = \$20.800.000$
Ingresos proyectados mensuales	\$20.800.000

8.5 Rentabilidad

Margen bruto: $\$200.000 - \$108.079 = \$91.921$

Utilidad por unidad: \$91.921

Margen porcentual: $\approx 46\%$

Este es el margen actual y aunque se encuentra por debajo de los estándares del sector textil (50% y 70%) en segmentos de valor agregado, es un margen aceptable y proyecta un escenario real para YNF.

8.6 Utilidad operativa

Tabla 18. Utilidad operativa

Utilidad operativa	
Item	Valor (COP)
Costos variables totales	\$6.786.000
Costos fijos	\$4.454.500
Costos totales	\$11.240.500
$\$20.800.000 - \$11.240.500 = \$9.559.500$	
Utilidad operativa mensual:	\$9.559.500

8.7 Inversión en marketing digital

Definición de inversión: se establece una inversión del 8% sobre los ingresos mensuales

$$20.800.000 \times 0.08 = 1.664.000$$

Inversión mensual en marketing: \$1.664.000

Estrategia de marketing (Shopify): La estrategia estará enfocada en comercio electrónico mediante la plataforma Shopify, combinando:

- Publicidad en redes sociales (Meta Ads, TikTok Ads)
- Creación de contenido (branding, lifestyle, producto)
- Embudos de conversión
- Remarketing

Impacto financiero del marketing: el marketing se incorpora como un costo variable estratégico, ya que:

- Aumenta el volumen de ventas
- Mejora el posicionamiento de marca
- Genera escalabilidad

Ajuste en utilidad:

$$\$9.559.500 - \$1.664.000 = \$7.895.500$$

Utilidad después de marketing: \$7.895.500

8.8 Impuestos y utilidad neta

Se estima una carga por retenciones del 4%:

$$20.800.000 \times 0.04 = 832.000$$

$$7.895.500 - 832.000 = 7.063.500$$

Utilidad neta mensual: \$7.063.500

8.9 Punto de equilibrio

$$4.454.500 \div (200.000 - 65.250) \approx 33 \text{ unidades}$$

Punto de equilibrio: 33 prendas mensuales

Este indicador demuestra que el negocio alcanza sostenibilidad operativa con un nivel bajo de ventas en relación con su capacidad instalada

8.10 Indicadores clave de desempeño (KPIs)

Para el control y seguimiento financiero se establecen los siguientes indicadores:

- Costo unitario de producción
- Margen bruto (%)

- Punto de equilibrio
- Utilidad neta mensual
- Retorno sobre la inversión (ROI)
- Costo de adquisición de cliente (CAC)
- Retorno sobre inversión publicitaria (ROAS)
- Productividad por operario

Costo unitario de producción: Este indicador mide el costo total necesario para fabricar una unidad de producto, incluyendo costos directos e indirectos.

$$\text{Costo Unitario} = \text{Costos Totales} / \text{Unidades Producidas}$$

Resultado actual: \$108.079 por prenda

Interpretación: Permite evaluar la eficiencia productiva. Una reducción en este indicador mejora directamente el margen de ganancia.

Margen bruto: El margen bruto refleja la rentabilidad del producto antes de considerar gastos operativos y administrativos.

$$\text{Margen Bruto} = (\text{Precio de Venta} - \text{Costo Unitario}) / \text{Precio de Venta}$$

Resultado actual: 46%

Interpretación: Indica la capacidad del negocio para generar utilidad a partir de sus ventas. Un margen superior al 40% es considerado saludable en el sector textil.

Punto de equilibrio: Determina la cantidad mínima de unidades que deben venderse para cubrir todos los costos, sin generar pérdidas ni utilidades.

$$Q = CF / (P - CV)$$

Donde:

- Q : cantidad de unidades
- CF : costos fijos
- P : precio de venta
- CV : costo variable unitario

Resultado actual: 33 prendas mensuales

Interpretación: El negocio alcanza sostenibilidad con un bajo nivel de ventas en comparación con su capacidad instalada, lo que reduce el riesgo financiero.

Utilidad neta: Representa la ganancia real del negocio después de deducir todos los costos, gastos operativos, marketing e impuestos.

$$Utilidad\ Neta = Ingresos - Costos\ Totales - Impuestos - Marketing$$

Resultado actual: \$7.063.500 mensuales

Interpretación: Permite evaluar la rentabilidad final del negocio y su capacidad de generación de efectivo.

Retorno sobre la Inversión (ROI): Mide la rentabilidad obtenida en relación con la inversión inicial realizada.

$$ROI = Utilidad\ Neta / Inversión\ Inicial$$

Resultado estimado mensual: 23.5%

Interpretación: Indica una alta rentabilidad del proyecto, con un periodo de recuperación de la inversión inferior a 4 meses.

Costo de Adquisición de Cliente (CAC): Este indicador mide cuánto cuesta adquirir un cliente a través de las estrategias de marketing digital.

$$CAC = Inversión\ en\ Marketing / Número\ de\ Clientes$$

Estimación inicial: Dependerá del rendimiento de campañas en plataformas digitales.

Interpretación: Un CAC bajo en relación con el precio del producto garantiza sostenibilidad en la estrategia comercial.

Para aterrizar el CAC a la realidad del proyecto, se establecen los siguientes supuestos:

- Inversión mensual en marketing: \$1.664.000 (8% de ingresos)
- Precio del producto: \$200.000 por Prenda
- Producción/ventas esperadas: 104 unidades mensuales

En este modelo asumimos inicialmente que:

- 1 cliente = 1 compra = 1 Prenda (modelo conservador)

CAC proyectado (escenario base)

- $CAC = 1.664.000 / 104 = 16.000$

CAC estimado: \$16.000 por cliente

Este resultado indica que:

- Por cada cliente adquirido, se invierten \$16.000 en marketing
- En relación con el precio del producto (\$200.000), el CAC representa: $16.000 \div 200.000 = 8\%$

El CAC equivale al 8% del valor de venta

Relación CAC vs Margen Recordemos:

- Margen bruto por prenda: \$91.921
- CAC: \$16.000

$$\$91.921 - \$16.000 = \$75.921$$

Utilidad después de adquisición = \$75.921 por cliente.

Estrategias para optimizar el CAC: Para mejorar este indicador, se plantean las siguientes acciones:

1. Contenido orgánico: reducir dependencia de pauta paga
2. Remarketing: impactar usuarios que ya visitaron la tienda
3. Ticket promedio mayor : venta de combos o prendas adicionales

Ejemplo: Si un cliente compra 2 Prendas:

CAC sigue siendo \$16.000 pero ingresos = 400.000

CAC relativo baja al 4%

Retorno sobre la Inversión Publicitaria (ROAS): Evalúa la efectividad de las campañas de marketing digital.

ROAS = Ingresos Generados / Inversión en Marketing

Resultado esperado: entre 3 y 5

Interpretación: Por cada \$1 invertido en publicidad, se espera generar entre \$3 y \$5 en ventas, lo cual es adecuado para comercio electrónico.

Productividad por Operario: Mide la eficiencia del recurso humano en la producción.

Productividad = Unidades Producidas / Número de Operario

Resultado actual: 104 prendas/mes por operario

Interpretación: Permite identificar oportunidades de mejora en procesos y justificar la ampliación de la capacidad productiva.

8.11 Proyección de costos a 3 años

Supuestos de proyección: Para garantizar coherencia y realismo, se establecen los siguientes macroeconómicos y operativos supuestos financieros:

- Incremento anual por inflación (IPC): 6%
- Incremento en servicios y arriendos: 5% anual
- Incremento en mano de obra: 8% anual

- Incremento en insumos textiles: 7% anual
- Crecimiento operativo: progresivo (optimización del negocio)

Tabla 19. **Proyección de costos directos por prenda al segundo año**

Proyección de costos directos (por prenda) año 2 ajustado		
Textil	$\$32.350 \times 1.07 =$	\$34.508
Insumos	$\$500 \times 1.06 =$	\$530
Botones	$\$2.000 \times 1.06 =$	\$2.120
Etiquetas	$\$2.000 \times 1.06 =$	\$2.120
Patronaje y corte	$\$15.000 \times 1.08 =$	\$16.200
Confección	$\$11.000 \times 1.08 =$	\$11.880
Planchado	$\$2.500 \times 1.06 =$	\$2.650
Costo año 2	=	\$70.008

Tabla 20. **Proyección costos anuales por prenda**

Proyección de costos anuales (por prenda)		
Año	Costo unitario	
Año 1	\$65.250	
Año 2	\$70.008	
Año 3	\$75.200	

Proyección de costos fijos ajustado a 3 años:

- Arriendo y servicios: +5%
- Mano de obra: +8%
- Otros: +6%

Tabla 21. **Proyección costos fijos anuales**

Proyección de costos fijos mensuales

Año	Costo unitario
Año 1 (actual)	\$4.454.500
Año 2	\$4.900.000
Año 3	\$5.350.000

8.12 Proyección con el crecimiento operativo

Escenario realista:

Tabla 22. **Proyección crecimiento operativo**

Proyección crecimiento operativo		
Año	Producción mensual	Observación
Año 1	104 unidades	Operación inicial
Año 2	180 unidades	Optimización + mayor demanda
Año 3	260 unidades	Escalamiento

Tabla 23. **Costo fijo por unidad**

Costo fijo por unidad
Año 1:
$4.454.500 \div 104 = 42.829$
Año 2:
$4.900.000 \div 180 = 27.222$
Año 3:
$5.350.000 \div 260 = 20.577$

Tabla 24. **Costo total unitario proyectado**

Costo total unitario proyectado			
Año	Costo directo	Costo fijo unitario	Costo total
Año 1	65.250	42.829	108.079
Año 2	70.008	27.222	97.230
Año 3	75.200	20.577	95.777

8.13 Proyección de utilidades a 3 años

Supuestos generales: Para la construcción del estado de resultados se consideran los siguientes supuestos:

- Precio de venta constante: \$200.000 por prenda
- Crecimiento en producción y ventas:
 - Año 1: 104 unidades/mes
 - Año 2: 180 unidades/mes
 - Año 3: 260 unidades/mes
- Incremento de costos según proyección previa
- Inversión en marketing: 8% sobre ingresos
- Retenciones e impuestos estimados: 4% sobre ingresos
- Operación continua durante 12 meses

Estado de resultados año 1:

Ingresos

- $104 \times 200.000 \times 12 = 249.600.000$
- Ingresos anuales: \$249.600.000

Costos

- Costos variables: **$6.786.000 \times 12 = 81.432.000$**
- Costos fijos: **$4.454.500 \times 12 = 53.454.000$**

Utilidad Bruta **$249.600.000 - 134.886.000 = 114.714.000$**

Marketing (8%) **$249.600.000 \times 0.08 = 19.968.000$**

Utilidad Operativa **$114.714.000 - 19.968.000 = 94.746.000$**

Impuestos (4%) **$249.600.000 \times 0.04 = 9.984.000$**

Utilidad Neta Año 1: **$94.746.000 - 9.984.000 = 84.762.000$**

Estado de resultados año 2:

Ingresos $180 \times 200.000 \times 12 = 432.000.000$

Costos

- Costos variables: $70.008 \times 180 \times 12 = 151.217.280$

- Costos fijos: $4.900.000 \times 12 = 58.800.000$

- Costos totales: \$210.017.280

Utilidad Bruta $432.000.000 - 210.017.280 = 221.982.720$

Marketing (8%) $432.000.000 \times 0.08 = 34.560.000$

Utilidad Operativa $221.982.720 - 34.560.000 = 187.422.720$

Impuestos (4%) $432.000.000 \times 0.04 = 17.280.000$

Utilidad Neta Año 2: $187.422.720 - 17.280.000 = 170.142.720$

Estado de resultados año 3:

Ingresos $260 \times 200.000 \times 12 = 624.000.000$

Costos

- Costos variables: $75.200 \times 260 \times 12 = 234.624.000$

- Costos fijos: $5.350.000 \times 12 = 64.200.000$

- Costos totales: \$298.824.000

Utilidad Bruta $624.000.000 - 298.824.000 = 325.176.000$

Marketing (8%) $624.000.000 \times 0.08 = 49.920.000$

Utilidad Operativa $325.176.000 - 49.920.000 = 275.256.000$

Impuestos (4%) $624.000.000 \times 0.04 = 24.960.000$

Utilidad Neta Año 3: **275. 256. 000 – 24. 960. 000 = 250. 296. 000**

8.14 Resumen general

Tabla 25. **Resumen proyección general a 3 años**

Concepto	Año 1	Año 3	Año 3
Ingresos	\$249.600.000	\$432.000.000	\$624.000.000
Costos totales	\$134.886.000	\$210.017.280	\$298.824.000
Utilidad bruta	\$114.714.000	\$221.982.720	\$325.176.000
Marketing	\$19.968.000	\$34.560.000	\$49.920.000
Utilidad operativa	\$94.746.000	\$187.422.720	\$275.256.000
Impuestos	\$9.984.000	\$17.280.000	\$24.960.000
Utilidad neta	\$84.762.000	\$170.142.720	\$250.296.000

9. Conclusiones

Validación del modelo de negocio: La investigación de mercado y el diagnóstico de usuario permitieron concluir que la propuesta de valor de YNF trasciende la confección textil convencional, posicionándose como un Sistema Producto-Servicio (PSS). El hallazgo de que el 81,5% de las consumidoras experimenta insatisfacción por problemas de tallaje valida la necesidad de integrar el ajuste antropométrico asistido como una ventaja competitiva determinante para la reducción de devoluciones y el aumento de la fidelización en el canal e-commerce.

Viabilidad técnica y operativa: Se determinó que la capacidad instalada de 104 prendas mensuales es coherente con una estructura de producción descentralizada que integra talleres satélites liderados por mujeres cabeza de familia en Ocaña.

Sostenibilidad financiera y proyección de impacto: Los indicadores financieros calculados, incluyendo un margen bruto del 46% y un punto de equilibrio de 33 unidades mensuales, confirman que el plan de negocios es financieramente viable y atractivo para la asignación de capital semilla por parte de Fondo Emprender. La estructura de costos permite absorber la inversión en materiales sostenibles (textiles de PET reciclado) sin comprometer la rentabilidad a corto plazo.

Alineación con el desarrollo sostenible: El proyecto concluye con éxito la integración del ODS 8 (Trabajo Decente y Crecimiento Económico) al vincular la productividad por operario con la dignificación del trabajo artesanal. La utilización de residuos textiles para el producto final refuerza el compromiso con la economía circular, optimizando el aprovechamiento de recursos que fortalecen la estabilidad del negocio.

Contribución disciplinar del diseño industrial: Se evidencia que la aplicación de metodologías de Design Thinking en la estructuración de planes de negocio permite una transición efectiva de una idea creativa a un negocio formal. YNF se consolida no solo como una marca de moda, sino como un proyecto de innovación social y técnica que responde a las dinámicas de consumo consciente y necesidades de precisión ergonómica del mercado actual.

Referencias Bibliográficas

- Alguero, M. O. (30 de Enero de 2025). *El colombiano*. Obtenido de El mercado de moda en Colombia mueve \$34 billones al año, equivalente al 10% del PIB industrial: https://www.elcolombiano.com/amp/negocios/cuales-son-las-tendencias-de-moda-que-mas-consumen-y-compran-en-colombia-OI26484785?utm_source=chatgpt.com
- Comercio híbrido: El 76% de los españoles combina las compras en tienda física y online. (19 de Febrero de 2024). Obtenido de Electro imagen: https://electroimagen.com/articulo/comercio-hibrido-el-76-de-los-espanoles-combina-las-compras-en-tienda-fisica-y-online?utm_source=chatgpt.com
- Editorialge, S. D. (2025). *Editorialge*. Obtenido de 5 Razones Clave por las que la Industria Textil de Colombia Prosperará en 2025: https://es.editorialge.com/industria-textil-colombiana-2/?utm_source=chatgpt.com
- Gonzalez Litman, T. (24 de Septiembre de 2024). *El mercado local de moda en Colombia mantiene su dinamismo en 2025*. Obtenido de <https://co.fashionnetwork.com/news/El-mercado-local-de-moda-en-colombia-mantiene-su-dinamismo-en-2025,1767518.html>
- Inexmoda. (2025). *Global Fashion Drivers Colombia*. Modaes.
- Jobst, N. (2025). *Statista*. Obtenido de Apparel market in Colombia - statistics & facts: https://www.statista.com/topics/7177/textile-and-apparel-industry-in-colombia/?utm_source=chatgpt.com#topicOverview

Lucintel. (2025). *Sustainable Fashion Market Report: Trends, Forecast and Competitive Analysis to 2031*. Lucintel.

Palacios, K. (20 de Noviembre de 2025). *America malls and retail*. Obtenido de Moda colombiana ante el desafío digital: https://americaretail-malls.com/paises/colombia/moda-colombiana-ante-el-desafio-digital/#utm_source=chatgpt.com

Procolombia. (2025). *Procolombia*. Obtenido de Colombian Textiles Are on Trend: <https://procolombia.co/en/colombiatrader/buyer/articles/colombian-textiles-quality-fashion>

Sachin, C. (s.f.). *FeedsFloor*. Obtenido de Global Sustainable Fashion Market: Size, Trends, and Growth Dynamics 2025-2032: https://www.feedsfloor.com/technology/global-sustainable-fashion-market-size-trends-and-growth-dynamics-2025-2032?utm_source=chatgpt.com

SAS, P. (27 de Septiembre de 2024). *Linkedin*. Obtenido de La Salud Económica del Sector Textil en Colombia para el 2025: Retos y Oportunidades: <https://www.linkedin.com/pulse/la-salud-econ%C3%B3mica-del-sector-textil-en-colombia-para-el-2025-mnuae/>

Sustainable Fashion Market Report: Trends, Forecast and Competitive Analysis to 2031. (2025). Lucintel.

Lista de Apéndices

<i>Apéndice A: Benchmarking YNF</i>	38
<i>Apéndice B: Playground Looker Studio</i>	49
<i>Apéndice C: Customer Journey Map</i>	66
<i>Apéndice D: Canvas y Blueprint</i>	76
<i>Apéndice E: Facturas de compra 2025</i>	82
<i>Apéndice F: Ficha técnica Canoa Eco</i>	82
<i>Apéndice G: Business Process Model and Notation</i>	84
<i>Apéndice H: Protocolo de Atención Personalizada</i>	87
<i>Apéndice I: Protocolo de Control de Calidad</i>	90
<i>Apéndice J: Ventas online</i>	90
<i>Apéndice K: Estrategias de Comunicación y Ventas</i>	93
<i>Apéndice L: Revisión métricas del contenido actual</i>	93
<i>Apéndice M: Registro datos antropométricos</i>	93
<i>Apéndice N: Ficha técnica YNF</i>	94

Los apéndices están adjuntos y pueden visualizarlos en la base de datos de la biblioteca UIS.