

**Ware, Ware se le dice amigo en Wayuu y hoy seré tu amigo que te guiará para hacer
crecer tu negocio**

Cesar Armando Tenjo Urquijo

Universidad ICESI

Maestría en Estrategia Digital de Negocios

Profesor: Carlos Hugo Gómez González

Tutor: Andrés Felipe Millán Cifuentes

Bogotá, Colombia

13 de Junio de 2024

Dedicatoria

A mi padre José Tenjo, que desde su partida siempre ha estado y estará presente cada día en mi vida y en mi corazón, más que mi Padre ha sido el mejor amigo y guía que esta siempre presente, es el ejemplo de la perseverancia, de emprender, creer en los sueños y luchar con disciplina para lograrlos. Siempre tendré mi mirada al cielo dándole las gracias por todo lo que sigue haciendo para que yo no pare de soñar y siga creyendo en mi para lograr todo lo que tengo en mente y corazón; este proyecto es uno de esos sueños que se han venido forjando, buscando seguir su camino de hacer lo que siempre te hace feliz. Gracias, Te Amaré siempre!

TABLA DE CONTENIDO

1. Resumen	4
2. Planteamiento del Problema o Necesidad.....	5
3. Propuesta de Valor	12
4. Definición del Público o Segmento Objetivo al que se Dirige la Solución.....	16
5. Identificación de la Competencia Principal y los Factores Diferenciadores.....	18
6. Modelo de Generación de Ingresos.....	20
7. Producto Mínimo Viable.....	22
8. Hipótesis Críticas.....	25
9. Diseño y Evidencias del Proceso de Experimentación	29
10. Roadmap de Negocio.....	34
11. Aprendizaje del Proceso.....	36
12. Conclusiones	38
Bibliografía	39

1. Resumen

Durante el desarrollo de la Maestría en Estrategia Digital de Negocios, se viene desarrollando en la ruta de aprendizaje de innovación, el desarrollo del trabajo de grado, identificando varios problemas en un sector económico y priorizando aquellos que generen valor, desarrollando los diferentes procesos y etapas para resolver el problema, enfocados en dar solución a las necesidades presentadas evaluando la viabilidad del uso apropiado de tecnologías digitales.

A continuación, se presenta el enfoque que se viene trabajando, desarrollando la propuesta de valor para la solución de la necesidad evaluada, teniendo en cuenta que se genera en un entorno que contribuye en la construcción de país, crecimiento económico de la sociedad, impacto y generación de valor para potencializar los sueños y deseos de muchos emprendedores que quieren marcar la diferencia, y hoy contribuyen significativamente en el crecimiento económico de la sociedad e impacto en la calidad de vida de millones de personas; y que con la solución planteada se busca acelerar este proceso y ser un aliado estratégico para el crecimiento de los emprendedores, desarrollando nuevos modelos de negocio.

During the development of the Master's in Digital Business Strategy, the thesis work is being carried out within the innovation learning path. This involves identifying various problems in an economic sector and prioritizing those that generate value. Different processes and stages are developed to solve the problem, focusing on meeting the presented needs and evaluating the feasibility of appropriately using digital technologies.

The following presents the approach being worked on, developing the value proposition for the evaluated need. This is done considering it is generated in an environment that contributes to nation-building, economic growth of society, impact, and value generation. This aims to enhance

the dreams and desires of many entrepreneurs who want to make a difference and who today significantly contribute to the economic growth of society and the quality of life of millions of people. The proposed solution seeks to accelerate this process and be a strategic ally for the growth of entrepreneurs, developing new business models.

Palabras Claves

«artesanos», «emprendedor», «Ware», «ecosistema digital», «Open Finance».

2. Planteamiento del Problema o Necesidad

Cada día es más común escuchar noticias del crecimiento o la desaceleración de la economía en diferentes países, donde en algunos de ellos los periodos de crecimiento tienen velocidades diferentes, unos son más rápidos que otros, se comparan entre regiones, geografías, o inclusive entre el mismo país, pero en diferentes periodos de tiempo; y son diversos los atributos que conllevan a que unas economías sean más sólidas, aspectos políticos, culturales, geográficos, ambientales, educación, tecnología, inversión, contribuyen con ese cambio; y mientras esto sucede por los diferentes medios se escucha que las acciones de la bolsa de las grandes empresas crecen o disminuyen, inclusive, suenan campanas reconociendo la llegada de un grande que está dejando huella en la sociedad y aportando a la economía de diferentes regiones. Hace más de 10 años en la bolsa de Nueva York sucedió con Facebook, hace tres años toco la campana Nubank, y acá nos sentimos orgullosos porque quien lo hizo fue David Vélez, un Colombiano; pero si analizamos que tienen en común Facebook y Nubank para llegar a marcar historia?; detrás de cada una de sus hoy grandes empresas, ambas tuvieron un inicio, no salieron de la nada con miles de empleados y millones de dorales en ingresos y productos ya usados por cientos de clientes; sus inicios fueron con una idea, por un lado un sitio web entre compañeros para entretenerse en la Universidad de Harvard, y por el otro lado disminuir los grandes procesos complejos que tiene el

sector financiero empoderando a los usuarios, apoyándose en la tecnología, siendo disruptores, generando valor, rompiendo paradigmas, y en el centro siempre el cliente; lo que hicieron tanto Mark Zuckerberg y David Vélez fue creer en una idea, iniciaron como emprendedores, para hoy ser grandes empresarios, fenómenos mundiales que transforman la economía de diferentes regiones, generando valor a millones de personas en el mundo.

Destaco estos dos casos porque el ver un problema como una oportunidad, y comenzar con una idea para solucionarlo, teniendo siempre en el centro al cliente, y siendo perseverante, iterando con un producto es lo que paso con Facebook y Nubank, dos grandes marcas, pero que comenzaron siendo ideas, emprendimientos, sin importar el idioma, o la región. Y es que países de todos los continentes (Nueva Zelanda, Sudáfrica, Finlandia, India, Japón, Tailandia, Brasil, Colombia, México, entre otros), afirman que el emprendimiento ha formado parte de las recetas de impulso económico, social y productivo de las acciones desarrolladas que realizan los países enfocados en el camino del progreso de su desarrollo. Los emprendedores crean nuevas empresas, rompen con las ofertas tradicionales existentes, en forma de nuevos productos y servicios, dando lugar a la creación de nuevos puestos de trabajo, ocasionando un efecto en cascada en el desarrollo económico del país. En el 2015 Barack Obama menciono al inaugurar la Cumbre Mundial del Emprendimiento en Kenia”, “el espíritu emprendedor crea nuevos empleos y negocios, crea nuevas maneras de prestar servicios básicos, crea nuevas maneras de ver el mundo; es el factor que impulsa la prosperidad”.

El primer semestre del 2023 en México la revista Conducef, indico que “Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) generan 72% del empleo y 52% del Producto Interno Bruto (PIB) del país”. En México hay más de 4.1 millones de microempresas que aportan 41.8% del empleo total. Las pequeñas suman 174,800 y representan 15.3% de empleabilidad; por su

parte, las medianas llegan a 34,960 y generan 15.9% del empleo. Estas cifras destacan la importancia que tiene el emprendimiento en un país, siendo importante el espíritu de innovación de los negocios, donde mejora la calidad de vida, crea riqueza y no es para el emprendedor, al lado están los empleados, consumidores, quienes se benefician de productos y servicios innovadores, aumentando la competencia de los mercados; esta actividad de emprender es esencial para el crecimiento económico y la creación de empleo en todo el mundo; los emprendedores son pioneros en la innovación y en el cambio de una economía, reducen el desempleo y mejoran la calidad de vida.

En Colombia no nos quedamos atrás, según el informe de “Colombia Tech Report 2022-2023”, al primer trimestre del 2023 se han contabilizado 1.327 startups que se han creado, un incremento del 19,5% en comparación con el 2022, colocando al país en un lugar “ideal” para establecer y hacer cualquier emprendimiento en la actualidad. En el índice GEM (Global Entrepreneurship Monitor) 2022 – 2023, Colombia se ubicó en la casilla número 28, de un total de 51 economías analizadas en el mundo, destacando el ecosistema colombiano como uno de los más importantes de Latinoamérica, incluso en algunos casos superando a las dos potencias económicas de la región, como Brasil y México. Colombia es un terreno fértil para startups innovadoras y empresas de crecimiento, esto lo destaca un informe de la Cámara de Emprendimiento y Aceleración de la ANDI, con datos del Global Entrepreneurship Monitor, GEM, y Prodem, de acuerdo con el estudio, en el periodo 2013- 2023, las startups colombianas recaudaron un capital de US\$4.621 millones, ubicando a Colombia como el tercer país en levantamiento de capital emprendedor en Latinoamérica.

Haciendo zoom en Colombia, en la región que conforman Bogotá y Cundinamarca se crea el 28% de las empresas, por lo que esta región es el centro del país. Cabe resaltar que de estas

nuevas empresas que se crean en Colombia, el 73.8% fueron establecidas por personas naturales, y de este dato el 62,5% han sido lideradas por mujeres, representando una clara mayoría dentro de este campo.

También es válido generar otra segmentación dentro de estos datos, dando contexto que de acuerdo al tamaño de las empresas establecidas, se registró que: el 99,6 % de estas corresponden a las denominadas microempresas, es decir, aquellas que cuentan con un número máximo de 10 empleados, en segundo lugar las pequeñas empresas registraron un 0,37 %, lo que corresponde a aquellas empresas que poseen entre 11 y 30 trabajadores, y por último las llamadas grandes empresas que poseen entre 101 y 251 colaboradores, establecieron un porcentaje del 0,03 %, estableciendo la importancia que poseen las pequeñas empresas dentro del cuerpo organizacional de la nación. Bien destacado es el emprendimiento, que está dentro de los ejes fundamentales de la “Economía Naranja”, vista como la oportunidad de transformación en aquellos sectores que responden a las nuevas necesidades utilizando la creatividad y las herramientas tecnológicas para ser innovadores.

Como podemos identificar en el mundo y en Colombia el emprendimiento es fundamental para el desarrollo económico de un país, pero no es crear empresa y estar en uno de los porcentajes que se mencionaron, detrás de esto cada uno de estos emprendedores tiene un camino que recorrer y por el cual han trabajado durante mucho tiempo, o algunos hasta ahora están iniciando, pueden tener una idea genial, un producto o servicio innovador; pero existen muchos procesos que deben tener presente para ser recordados, traer clientes, ingresos, y son aquellos procesos en los que no tienen experiencia, o les toma altos tiempos de dedicación, costos y otros atributos para conseguirlo; como lo es definir una marca, un mensaje que transmitir, la forma en que venden, los medios de pago que reciben, la contabilidad, los procesos de fidelización de

clientes, entre otros; los emprendedores siempre van a estar enfocados en el crecimiento de sus negocios, en cómo deben hacerlo de la mejor manera, la búsqueda de nuevas oportunidades, incertidumbres, desafíos a procesos que deben realizar y desconocen, sintiéndose solos en las decisiones que tienen que tomar y sin un foco específico, ya que son muchas las actividades que deben mapear y requieren estar presentes.

Lo anterior nos afirma que emprender no resulta una tarea fácil, por el contrario, es un camino lleno de muchos retos que requiere de gran compromiso y valentía, pero que al hacerlo y al recorrer un largo camino los resultados podrían ser muy satisfactorios; existen entidades que están comprometidas con el ecosistema emprendedor del país y que aportan considerablemente al objetivo de ayudar a la creación de nuevas empresas y negocios, se destacan empresas como Sigo, Fondo Emprender, Bancóldex, Cámara de Comercio, Cultura E, Connect Bogotá Región, la Andi del Futuro, HubBog, Endeavor, Innpulsa, y algunas entidades académicas en sus programas internos como es el caso de la universidad ICESI con Start Up Café, y muchas más, cada una con procesos y objetivos diferentes, apoyando etapas específicas de los emprendedores. Los diferentes apoyos que generan estas entidades confirman que pueden validar que de los programas realizados, más del 80% de los emprendedores certifican que gracias a las asesorías recibidas sus ventas y estrategias en entornos digitales han tenido un crecimiento importante y significativo en sus modelos de negocios.

Pero existe un actor importante en este desarrollo económico que hace parte de los emprendedores y microempresarios, y es la economía informal, que en Colombia es una tasa elevada, superando el 60% del empleo total, sigue sintiéndose desamparada, sin herramientas, apoyo que les permita hacer crecer sus negocios. Hoy les duele no tener una estrategia clara, falta de conocimiento, acceder a información, deben dedicar mucho tiempo a investigar, tiempo que le

podrían dedicar al desarrollo de sus productos y venta de los mismos, no saben que es fidelizar clientes ya que viven en su día a día, reciben en efectivo los pagos, y si alguien les habla de integrar un medio de pago como una billetera lo hacen, pero al final del mes les cuesta consolidar sus ingresos, y así saber el flujo de caja que pueden tener; escuchan que se debe hacer procesos de marketing, pero lo primero que se les viene a la cabeza son inversiones altas y falta de herramientas.

Y esto se puede ver representando en las primeras entrevistas que se desarrollaron donde se encontró lo siguiente:

- Los emprendedores han querido hacer crecer su negocio con el fin no de ganar dinero, lo que quieren es llegar a más clientes, tener nuevas estrategias para posicionar su marca.
- Lo que han hecho para hacer crecer el negocio se ha enfocado en trabajar en redes sociales, apoyo en personas que tienen un reconocimiento digital.
- La emoción que han sentido respecto a lo que vienen realizando en la gran mayoría es de estrés, tristeza, miedo por querer resultados rápidos, los altos costos que implica, no tener apoyo y miedo a crecer.
- El proceso que vienen realizando en la gran mayoría es difícil, complejo, que tiene cierta incertidumbre al no saber si van por el camino correcto, querer hacer las cosas rápido e inconvenientes que no tienen mapeados.
- La administración de sus ingresos no es una tarea fácil al integrar nuevas tecnologías que se asocian con recibir pagos por diferentes medios digitales.
- El acceso a servicios financieros se ve limitado por los complejos procesos que deben desarrollar y certificar con las entidades financieras.

- La fidelización de sus clientes y desarrollar productos enfocados en sus necesidades es un tema importante, pero se carece de la expertis y el manejo que se debe realizar.

La lista de los dolores de los emprendedores es amplia, pero saben que tienen un producto o servicio innovador, que en la sonrisa de sus clientes al usar lo que adquieren, ver en diferentes geografías sus productos, un nuevo estilo de vida basado en lo que hacen, es allí donde sus mentes cambian y quieren persistir, buscar como cada día quien le solucione sus problemas y los apoye en hacer crecer sus negocios.

Emprendedores por diferentes sectores de la economía hay una lista considerable, algunos se dedican a los servicios profesionales, comercialización de productos, industrial, logística, alimentos, otros se destacan con lo que hacen con sus manos, y muchos más, pero todos ellos pueden estar cerca de enmarcar sus productos en esas posibilidades de éxito y en ese camino largo de retos para conseguirlo. Cuando se valida las diferentes soluciones que se prestan para que los negocios crezcan, algunas de ellas apoyan más a unos sectores económicos que a otros, y se va identificando sectores que tienen un potencial gigante, con los mismos problemas por querer potencializar sus negocios, pero con límites en cuanto al apoyo que requieren y que también tienen los mismos dolores que todos los emprendedores; y en este camino surge un sector que marca la diferencia con lo que hace y que en toda la cadena de valor del mismo quien lo desarrolla es el menos valorado, ya que son terceros quienes los venden y ganan, pero los clientes son felices con el producto, y este sector es el que conocemos de los Artesanos, que puede convertirse en un arquetipo temprano para evaluar todo este entorno de desarrollo económico de los emprendedores; aquellos productos realizados con las manos, pero que vienen apoyándose en tecnología, en productos sostenibles ambientalmente para ser diferentes, generar valor e impacto social.

Los Artesanos también dentro del marco de los emprendedores impulsan la economía local, generan empleo, son innovadores, tienen un diferencial muy atractivo y es que contribuyen a preservar y promover la diversidad del país por medio de la creación de sus productos, la historia que hay detrás de la elaboración de sus productos; convirtiéndose en un elemento importante para el crecimiento económico del país, la identidad cultural que enmarca a una región, el país, apoyando sectores como el turismo y la gastronomía.

Todo este contexto relacionado con el crecimiento económico del país enmarcado por el aporte importante de los emprendedores, sus dolores y como se destaca en este marco el sector de las artesanías es que se hace contexto al siguiente problema que se presenta que puede inicialmente aplicarse a este sector, pero tiene todo el contexto para los emprendedores, como: “Los emprendedores del sector de artesanías desconocen cómo poder tener una gestión eficiente de sus ingresos y conocimiento de sus clientes en el proceso de gestión de ventas de sus productos, lo que los limita en tener nuevas oportunidades de crecimiento para sus negocios”.

Problema que se plantea y con el cual se procede a desarrollar la propuesta de una solución que permita resolver los dolores principales que se identificaron, generando valor, innovación, apropiación tecnológica, donde en el centro está el emprendedor, y como uno de los primeros adoptadores tempranos que será beneficiado es el Artesano.

3. Propuesta de Valor

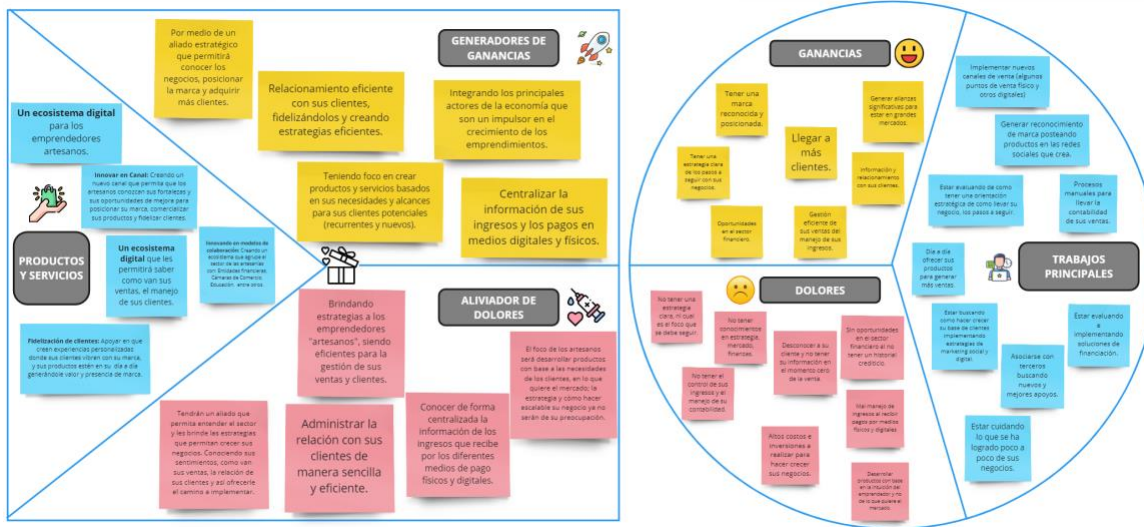
Cuando se quiere buscar soluciones que aporten al crecimiento de los negocios de los emprendedores, enfocados en la optimización de sus procesos de adquisición, fidelización de clientes, posicionamiento de marca; lo primero que se encuentran son cursos, talleres, relacionados con marketing digital, redes sociales, pauta en medios digitales, y en algunos casos herramientas de CRM para que adopten en sus procesos; algunas son útiles si se sabe aprovechar

estas herramientas o recursos de la mejor manera, y si el emprendedor está consciente del valor que estos le generan, adaptándolos correctamente en la etapa en que se encuentren sus iniciativas. Pero es algo del momento, por la alta dedicación que requieren, ir creando conciencia de que no solamente el crecimiento de su negocio depende de su producto.

Teniendo en cuenta los dolores, las ganancias que tienen los emprendedores en el sector de las artesanías, y evaluando cuales serían esos aliviadores de dolores, generadores de ganancias, con base en los productos y servicios a plantear, se observan en la figura 1.

Figura 1

Lienzo de propuesta de valor, que describe los dolores, ganancias



Motivo por el cual la propuesta de valor que se plantea es un “Ecosistema digital”, ya que al concebirlo de esta manera es involucrar a muchos actores que trabajaran en conjunto, y será un proceso de co-creación constante, ya que es una forma de innovación colaborativa donde se comparten ideas buscando una mejora significativa, y en el tiempo permite ser escalable; no solamente es ofrecer una herramienta tecnológica, va mucho más allá, donde diversas plataformas digitales, servicios, profesionales interactuarán de manera integrada para reducir los

dolores que hoy se presentan ante el problema planteado y aprovechar las nuevas sinergias que se vienen desarrollando en el país de Open Finance regulado por la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) y Open Data con el plan nacional de desarrollo propuesto por el Gobierno actual.

La propuesta de valor que se plantea es: Un Ecosistema digital que ayudará a los emprendedores del sector de las Artesanías quienes quieren tener una administración eficiente en el proceso de ventas a reducir el dolor que hoy tienen al desconocer como gestionar sus ingresos, quienes son sus clientes y les permita tener una visual centralizada de su negocio, fidelizar sus clientes y así generar nuevas oportunidades de crecimiento de su negocio.

Será innovador porque:

- No es una herramienta, ni es una aplicación, curso, o consultor, es un Ecosistema Digital.
- Se estará siempre validando los sentimientos del emprendedor en su negocio, un acompañamiento constante, apoyándose con analítica avanzada.
- Se utilizará inteligencia artificial para evaluar las potenciales estrategias que podría implementarse de mejores prácticas en el mercado donde participan, y conociendo que dicen, quieren sus clientes, sus ventas e ingresos.
- Aprovechar las oportunidades que se están presentando de Open Finance y Open Data para integrar los medios de pago de los emprendedores, generando oportunidades en la gestión de sus ventas, buscando sinergias con diferentes entidades financieras como no financieras.
- Estar en el momento cero de la venta, para captar sus clientes, ventas y fidelizar clientes.

Este “Ecosistema Digital”, tendrá como nombre Ware, el cual tiene un significado en lengua de los indígenas de la comunidad Wayuu, que significa “Amigo”, la solución que se

presenta quiere ser el “Amigo” de los emprendedores; un amigo está siempre al lado apoyando, identificando y comunicando lo bueno y lo malo; en este caso Ware estará apoyando a los emprendedores, y como uno de los adaptadores tempranos serán los “Artesanos”, Ware apoyará en hacer crecer sus negocios, indicándoles lo bueno, las oportunidades de mejora y siempre identificando como están sus sentimientos, buscando que estén felices y satisfechos en tres focos principales: Venta, Clientes y Marca.

Estos tres agrupan la concentración de sus dolores, y el foco en trabajar en ellos permitirá aliviar los dolores que hoy tienen, y ser generadores de ganancias. Se hará de la siguiente manera en un prototipo de la solución que se pretende validar:

- Acercándose a entender quién es el emprendedor, ver figura 2:

Figura 2

Prototipo de validación inicial



- Conocer cómo se siente e investigar con los datos que suministra en la solución, como se encuentra en el mercado, ver figura 3:
- Ofrecerle las herramientas que requiere en marca, gestión de ventas, fidelización de clientes, y desde este punto comenzar a desarrollar todo el Ecosistema digital, integrando las herramientas correspondientes y las sinergias que se deben trabajar, ver figura 4:

Figura 3

Prototipo de validación, fase de presentación del ecosistema digital



El prototipo fue validado y presentado a diferentes artesanos a finales de noviembre y principios de diciembre del 2023, en Mosquera y Bogotá, validando nuevamente cuáles son sus dolores para hacer crecer sus negocios, posteriormente se les comento de la idea propuesta, permitiendo validar si les satisface, oportunidades de mejora, si les llama la atención y estarían dispuestos a participar tan pronto se tuviera una solución lista. Del 100% de encuestados, un 90% indicaron que les satisface la iniciativa, la cercanía de la solución les llama mucho la atención, se identificó que se pueden tener otros adaptadores tempranos que no solamente son los artesanos, adicionalmente, se validaron oportunidades para que la solución este orientada en la integración y consolidación de sus ingresos con los diferentes medios de pago, contabilidad de sus negocios, fidelización de clientes ya que desconocen información del cliente que les compra y se acerca en ese momento de venta, y tener en cuenta lo que trabajan en marca para potencializarla; tener una solución que no tenga muchos paso a paso, orientada a la acción y con un diseño sencillo.

4. Definición del Público o Segmento Objetivo al que se Dirige la Solución

El segmento objetivo son los emprendedores que están dentro de la etapa de microempresarios que tienen entre 1 y 10 empleados, están consolidando sus negocios, quienes lideran sus negocios son profesionales que están entre los 20 y 50 años, estratos 2, 3 y 4, los

cuales dedican a sus negocios entre el 50 y 100% de su tiempo, teniendo esta actividad como un generador principal de sus ingresos.

Como adaptadores tempranos de la solución se identifica a los emprendedores en el sector de la Artesanías, pero en el segmento de Artesanía contemporánea – moderna, que se caracterizan por la elaboración de productos modernos con la fusión de técnicas tradicionales de diseño y enfoques contemporáneos; creando piezas únicas con un toque innovador y actualizado, y se caracterizan por: innovación, creatividad, preservación cultural, fomento del patrimonio, sostenibilidad ambiental, generación de empleo, impacto e inclusión social, construcción de redes colaborativas.

Sus compradores principales son jóvenes y adultos que se encuentran entre los 15 y 65 años de los estratos 3, 4 y 5; les gusta tener productos diferenciales y atractivos, ya sea para su día a día, su hogar, oficina; son profesionales, se les facilita y les gusta la iteración con medios digitales, ya sea para la adquisición de productos, generar relaciones, y realizar procesos de pago.

A continuación, se presenta el buyer persona de ejemplo de un adaptador de la solución propuesta, ver figura 4:

Figura 4

Buyer persona, emprendedor del sector de las artesanías



Claudia

- 37 años
- Vive en Bogotá
- Estrato 3
- Estudios en Pregrado
- Le gusta viajar, cocinar
- Utiliza mucho Instagram
- Soltera
- Es emprendedora
- Sector: Artesanías

Claudia realizó sus estudios en pregrado, ha estado trabajando ejerciendo su profesión en diferentes organizaciones por más de 10 años; pero decidió desvincularse y montar su propio negocio, siempre ha querido ser emprendedora. Aprendió sobre el arte de hacer accesorios para hombre y mujer en Miyuki; y ya lleva un año con su iniciativa, trabaja en conjunto con su hermano.

Hoy ya tiene su marca, logo, una cuenta en Instagram donde publica sus productos y estados de sus clientes quienes comparten con alegría el uso de sus productos.

Objetivos:
Hacer crecer su negocio ya que es su sueño y su única fuente de ingresos, también le ayuda económicamente a su familia, y sus objetivos con su empresa es que pueda:

1. Tener más clientes
2. Vender más productos
3. Su marca sea reconocida

Retos y problemas:

1. No sabe cuál debe ser su foco y pasos a seguir.
2. No tiene un camino claro y desconoce si va en la ruta correcta.
3. Se limita en ver a Instagram y el voz a voz como su único canal de venta.
4. Quiere participar en ferias y eventos pero desconoce como hacerlo.
5. Quisiera hacer alianzas, pero tendría que hacer mucho esfuerzo en producción.

Sentimiento si cumple su objetivo:
Satisfacción y alegría ya que es uno de sus sueños y metas personales, donde quiere que su negocio no sea algo extemporáneo, sino que perdure en el tiempo y se consolide.

Sentimiento de lo que vive con sus retos y problemas:

1. Inseguridad y desconocimiento de cual camino tomar.
2. Miedo a enfrentar nuevas oportunidades.
3. No tener tiempo para realizar diferentes actividades.

Retos diarios:
Ofrecer y elaborar productos personalizados buscando la satisfacción de sus clientes e ir buscando clientes nuevos, teniendo más seguidores en Instagram.

Perfiles similares a Claudia pero se diferencian en:
Tienen el mismo objetivo, retos y problemas pero utilizan su vivienda o un pequeño local para vender sus productos dentro de su zona.

5. Identificación de la Competencia Principal y los Factores Diferenciadores

Se identificaron 10 factores diferenciadores y que enmarcar los aliviadores de dolores y generadores de ganancias para los emprendedores, evaluando y comparando la solución propuesta con 4 actores importantes que apoyan a este sector, calificando de 0 a 5 los diferentes criterios, y verificando en que escala contribuye más o menos, encontrando en la tabla 1 y figura 5 el análisis realizado.

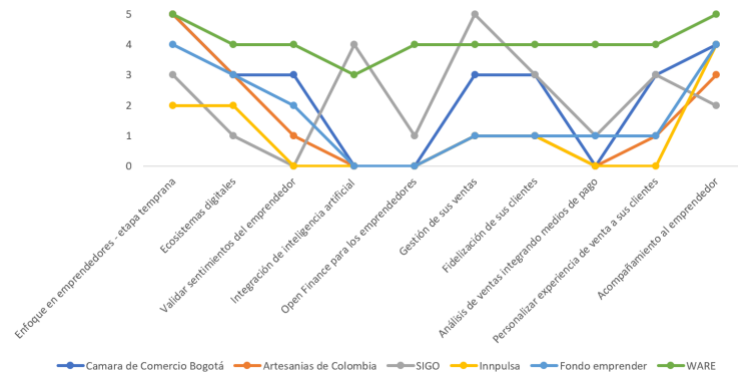
Tabla 1

Principales diferenciadores, evaluación de actores y criterios de la solución

Pilares	Camara de Comercio Bogotá	Artesanías de Colombia	SIGO	Innpulsa	Fondo emprender	WARE
Enfoque en emprendedores - etapa temprana	5	5	3	2	4	5
Ecosistemas digitales	3	3	1	2	3	4
Validar sentimientos del emprendedor	3	1	0	0	2	4
Integración de inteligencia artificial	0	0	4	0	0	3
Open Finance para los emprendedores	0	0	1	0	0	4
Gestión de sus ventas	3	1	5	1	1	4
Fidelización de sus clientes	3	1	3	1	1	4
Análisis de ventas integrando medios de pago	0	0	1	0	1	4
Personalizar experiencia de venta a sus clientes	3	1	3	0	1	4
Acompañamiento al emprendedor	4	3	2	4	4	5

Figura 5

Comparación de los criterios de evaluación de Ware frente a la competencia

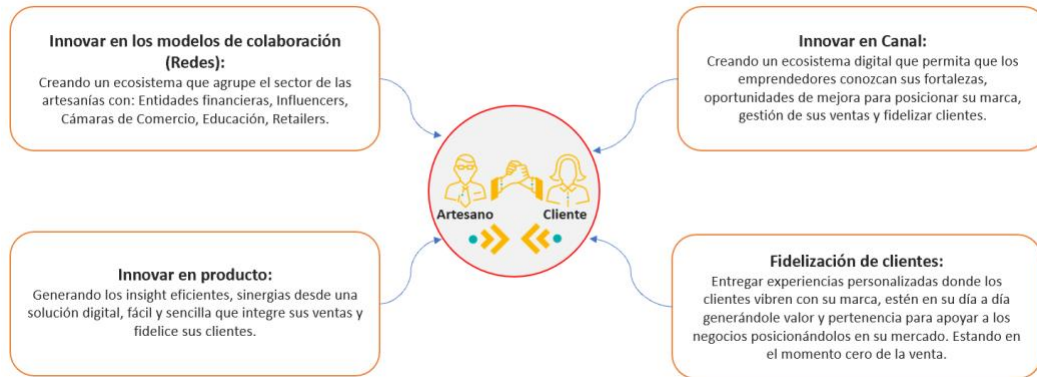


Como se puede identificar la gran mayoría inicia apoyando a los emprendedores en etapas tempranas de sus negocios, pero unos actores como lo son la Cámara de comercio y Artesanías de Colombia se enfocan en generarles sinergias con terceros para implementar herramientas digitales o conexiones en eventos, capacitaciones; otros como es el caso de SIGO, su foco está en entregar herramientas tecnológicas de CRM, para gestión de ventas y clientes, que es importante pero no para los emprendedores en la etapa temprana que se está evaluando, y por otro lado entidades como es el caso de Innpulsa y Fondo Emprender lo que buscan es dar apoyo para financiación de estos negocios con diferentes entidades.

Cuando se evalúa cada una de ellas, no se mencionan temas como Ecosistemas Digitales, validar sentimientos del emprendedor, apalancarse en herramientas y tecnologías digitales como es el caso de inteligencia artificial para analizar su negocio, su mercado, ni tampoco integración de nuevos modelos como es el caso de Open Finance; atributos que generar un diferencial y una ventaja competitiva de la solución propuesta, donde en el centro siempre estará el emprendedor y al lado generando el Ecosistema Digital propuesto; en la figura 7 se aprecia el foco de los servicios que integrarán el ecosistema digital.

Figura 6

Servicios que integran el ecosistema digital Ware



6. Modelo de Generación de Ingresos

En la figura 7 se aprecia la propuesta del modelo Canvas de la solución propuesta, teniendo en cuenta que es una visión de un MVP, con el cual se plantea iniciar la validación de la solución, adicionalmente, de este modelo se puede evidenciar teniendo en cuenta la estructura de costos cual deber ser el modelo de ingresos que se plantea para la solución de Ware.

Figura 7

Modelo Innovation Canvas de Ware

<p>Asociaciones Claves</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apoyos de Innovación: Start – Up Café (ICES), para tener un acompañamiento en el desarrollo de esta iniciativa empresarial. - Terceros (agregaciones) para poder impulsar el Ecosistema de Ware con entidades comprometidas a impulsar los emprendedores en el país: <ul style="list-style-type: none"> ➢ Cámara de Comercio Bogotá y Regionales ➢ Fondo Emprender ➢ HubBogotá ➢ Colombia Fintech ➢ Artesanos de Colombia ➢ Impulsa - Ferias de emprendedores sector Artesanías: En regiones como Cundinamarca, Boyacá, Eje Cafetero y la Costa. 	<p>Actividades Claves</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estrategias de Marketing: Que permitan dar a conocer el Ecosistema generando marketing de contenidos, participación de eventos con el fin de tener adquisición de usuarios. - Desarrollo del MVP: Del landing, Aplicación Móvil de Ware, y las redes sociales. - Vinculación de Clientes: Evaluar entre 5 – 10 emprendedores usando Ware. <p>Recursos Claves</p> <ul style="list-style-type: none"> - Humanos <ul style="list-style-type: none"> ➢ Estratega Digital de Medios de Pago ➢ Diseñador / Creativo - Tecnológicos <ul style="list-style-type: none"> ➢ Redes Sociales Ware ➢ Landing Ware ➢ App Móvil Ware - Financieros <ul style="list-style-type: none"> ➢ Desarrollo del MVP ➢ Fase 1 de Ware 	<p>Propuesta de Valor</p> <p>Nuestro Ecosistema digital ayudará a los emprendedores inicialmente del sector de las Artesanías quienes quieren tener una administración eficiente en el proceso de ventas a reducir el dolor que hoy tienen al desconocer cómo gestionar sus ingresos por los diferentes medios de pago que reciben y los nuevos que vienen, a conocer quiénes son sus clientes, y les permita tener una visual centralizada de sus ventas, obtener información de sus clientes, fidelizarlos, y así generar nuevas oportunidades de crecimiento de su negocio y poder llevar sus negocios a participar en un Ecosistema de Open Finance y Open Data en Colombia.</p>	<p>Relación con los clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qué buscaremos: <ol style="list-style-type: none"> 1. Ware escucha sus dolores, deseos y oportunidades. 2. Ware conoce como resolver sus problemas y cumplir sus deseos. 3. Generaremos insights para construir confianza dando a conocer Ware por sus redes sociales. 4. Seremos sus mejores aliados para hacer crecer sus negocios en la inscripción de clientes a Ware y en las fases del ecosistema. <p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Para adquisición de clientes (emprendedores): <ul style="list-style-type: none"> ➢ Instagram ➢ LinkedIn ➢ Email - Para los emprendedores: <ul style="list-style-type: none"> ➢ Aplicación Móvil Ware ➢ Redes Sociales Ware ➢ Landing Ware 	<p>Segmento del mercado</p> <ul style="list-style-type: none"> - Emprendedores que están dentro de la etapa de microempresarios que tienen entre 1 y 10 empleados en Colombia. - Profesionales entre los 20 y 65 años, estratos 2 – 4. - Adaptadores tempranos: Sector de las Artesanías. segmento Artesanía contemporánea – moderna, crean piezas únicas con un toque innovador y actualizado. - Se caracterizan por: <ul style="list-style-type: none"> ➢ Innovación ➢ Creatividad ➢ Sostenibilidad ➢ Impacto ➢ Generación de empleo
<p>Estructura de costos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Costos Iniciales para salir a Producción <ul style="list-style-type: none"> ➢ A Nivel de Desarrollo del MVP de canales digitales (Landing, App Móvil y Redes) + Diseños UX /UI. - Recurrentes en los meses <ul style="list-style-type: none"> ➢ Soporte e Infraestructura ➢ Marketing (Redes y Pautas) ➢ Capacitaciones y eventos 		<p>Fuentes de ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Por los emprendedores <ul style="list-style-type: none"> FASE 1 ➢ Modelo Freemium FASE 2 ➢ Plan Premium (Fee Mensual + x% de colocación de producto) - Por terceros (agregaciones) <ul style="list-style-type: none"> FASE 1 ➢ Cámaras de comercio, Fintech, Entidades Financieras 		

Como se puede identificar el modelo de Canvas de este ecosistema digital de Ware que permitirá centralizar la información de ingresos y la de los clientes para ofrecer nuevas oportunidades de negocio, a nivel de ingresos Ware se proyecta adaptar dos fases, que se plantean a continuación:

- Fase 1 – Plan Basic: Como producto a nivel funcional el emprendedor podrá centralizar la información de sus ingresos y de sus clientes, donde será un modelo Freemium que no tendrá ningún tipo de cobro para los emprendedores. Esto permitirá que este activo en el ecosistema de Ware por medio de la aplicación móvil, registrando la información de las ventas y teniendo la visual de su negocio respecto a ingresos por medios de pago e información de sus clientes, desde allí podrá con esta información el emprendedor generar estrategias de fidelización de clientes, control de ingresos, gestión de ventas y aquel manejo que le dé con los insumos que genera Ware. Lo que se quiere es comenzar a consolidar la información de Datos de Ware para poder llegar a los terceros para generar sinergias (Cámaras de Comercio, Fintech, Entidades Financieras).
- Fase 2 – Planes Premium: Se enfoca en como Ware le genera un servicio adicional al emprendedor con la información que centraliza de sus ventas que les genera un valor muy importante en el crecimiento de sus negocios, y es acá cuando ya implementamos un Ecosistema Digital, implementando estrategias de Open Finance y Open Data, generando sinergias con entidades financieras y Fintech para ofrecer productos financieros acorde al comportamiento del emprendedor, y aquellas estrategias automatizadas para fidelizar los clientes. Adicionalmente, las sinergias que se generen del Ecosistema con agremiaciones con capacitaciones y acompañamiento de terceros que permitan el crecimiento de los negocios. Esta Fase 2, ya tendría un costo donde se tendrá un fee mensual que no supere

el valor de los COP\$50.000 y se evalúa obtener un ingreso adicional que será recibido por un “x”% de los productos financieros que se otorguen a los emprendedores por parte de las entidades financieras respecto a las colocaciones a nivel de crédito y/o otros productos, que se definirá en el momento de la relación y alcance que valide Ware con las entidades financieras. El emprendedor en este tipo de plan Premium, tendrá beneficios automatizando procesos respecto a la gestión de sus ventas, fidelización de clientes y Ware personalizado por parte de Ware, capacitaciones y sinergias que Ware desarrolle con terceros.

Se espera que en la primera fase con la vinculación de emprendedores y el uso frecuente de Ware se permita recolectar la Data de emprendedores, ingresos por medios de pago para poder realizar las sinergias con terceros, ya que esto permitirá ser una fuente de ingresos para Ware con el manejo de la información que se genere. Las modalidades de ingreso contemplan cubrir los costos operativos, fijos, soporte, marketing y nuevas funcionalidades que deba desarrollar Ware.

7. Producto Mínimo Viable

Se desarrollo el MVP de la aplicación móvil para los emprendedores que permiten ver la oferta de valor y realizar los diferentes procesos de experimentación, es un demo del proceso y las principales funcionalidades con las que pueden interactuar los emprendedores, y de cara a los terceros aliados estratégicos, como Fintech, Entidades Financieras, Cámaras de Comercio, poder validar la propuesta de valor.

A continuación, se presentan los principales mockups, en la figura 8 se presenta todo el proceso de creación de cuenta, donde un emprendedor ingresa y se le invita a registrar la información de su empresa, con el fin de conocer a que se dedica, la experiencia, su perfil en

redes sociales, conocer sus sentimientos respecto a cómo gestiona sus ingresos, la relación con clientes, habilitación de medios de pago, crear sinergias con marca y oportunidades de crecimiento; ya que estos factores son los que se buscan estar apoyando día a día, y por último registrar su información de contacto y así ser Ware:

Figura 8

Creación de cuenta de Ware



Ya registrado en Ware, el emprendedor podrá iniciar sesión y desde allí comenzar a interactuar con el Ecosistema Digital, la primera funcionalidad que encontrará es el resumen donde podrá ver la relación de las ventas que se han realizado con los ingresos por cada medio de pago, y la cantidad de clientes, con tips y apoyos que le ayudan en su gestión diaria de venta, como se aprecia en la figura 9.

Figura 9*Usuario Ware – Modulo Inicial*

Cuando el emprendedor realiza una venta la podrá registrar de dos maneras, una es registrando de manera manual la información del cliente y otra que el cliente lo realice escaneando un QR que se le genera, en este proceso el objetivo es tener la información del cliente, el producto y su medio de pago para que se registre en Ware, se asocie al medio de pago seleccionado y se cree el contacto del cliente como se aprecia en la figura 10.

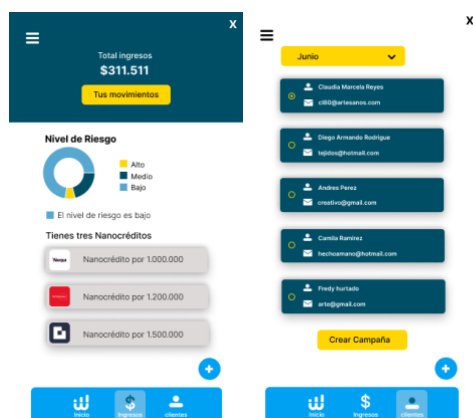
Figura 10*Creación de venta de Ware*

Otra funcionalidad importante y que permite contribuir con la oferta de valor de Ware es la que se relaciona con las oportunidades de crear un Ecosistema de Open Finance, y como con la

información de ventas de los emprendedores las Entidades Financieras y/o Fintech ofrecen productos financieros, como ejemplo colocaciones de créditos de bajo monto.

Figura 11

Ingresos - Open Finance en Ware y Clientes de los Emprendedores



Finalmente, la última funcionalidad que se detalla en este MVP es relacionada con la gestión de clientes, desde Ware al crear una venta se registra la información de los clientes, y se podrán realizar campañas de marketing y de fidelización de clientes, en la segunda imagen de la figura 11 se detalla como Ware centraliza toda la data de los clientes de los emprendedores y como crear desde allí una campaña sencilla pero eficiente.

8. Hipótesis Críticas

Teniendo en cuenta el modelo de negocio de Ware, cuya propuesta de valor está enmarcada en habilitar un Ecosistema digital que permita ayudar a los emprendedores inicialmente como adaptadores tempranos los del sector de los Artesanos, a quienes se les quiere resolver los siguientes dolores como factores de deseabilidad más relevantes:

1. Gestión de ventas manual y desorganizada, diferentes emprendedores pueden enfrentar dificultades para llevar un registro efectivo de sus ventas, especialmente cuando reciben pagos a

través de múltiples medios y no tienen una forma centralizada y eficiente para hacer un seguimiento de sus transacciones.

2. Falta de información sobre sus clientes, los emprendedores pueden carecer de datos detallados sobre sus clientes, lo que les dificulta en la creación de estrategias efectivas de retención y fidelización, así como el desarrollo de nuevos productos o servicios adaptados a sus necesidades.

3. Dificultades para acceder a servicios financieros, estos emprendedores pueden tener dificultades para acceder a servicios financieros, como créditos e inversiones, debido a la falta de información sobre sus ingresos y la informalidad de sus operaciones comerciales.

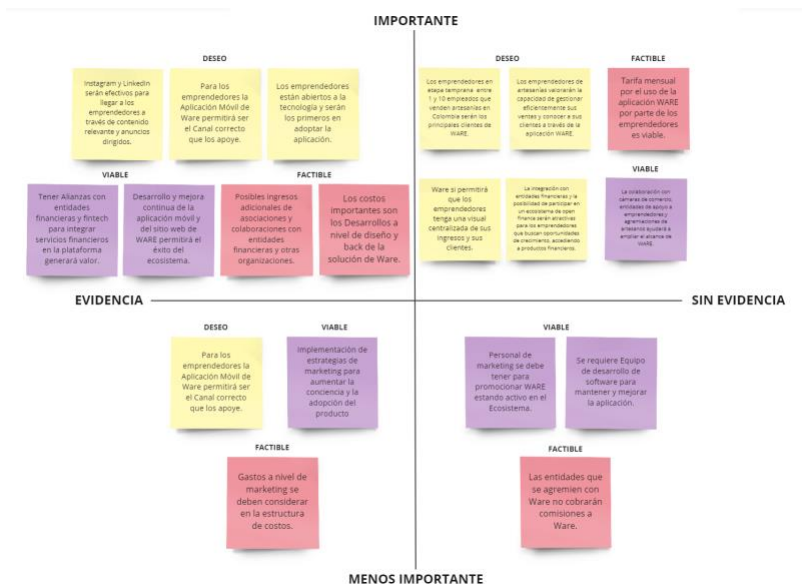
4. Desconocimiento de nuevas oportunidades de mercado, los emprendedores pueden perder oportunidades de crecimiento porque carecen de información sobre las tendencias del mercado, nuevas tecnologías, facilidades de pago, las demandas cambiantes de sus clientes, lo cual lo limita en su capacidad de innovar y adaptarse al mercado.

5. Falta de tiempo y recursos para la gestión administrativa, el desconocimiento y falta de herramientas y apoyo para los emprendedores pueden ver que las tareas administrativas de sus negocios les generan dificultades e inversiones de tiempo alto, y esto les impide centrarse en actividades más estratégicas y creativas para el desarrollo de sus productos.

A partir de esta selección se generaron las siguientes hipótesis que se ven en la figura 12, organizándolas en un mapa de oportunidades con el fin de realizar la prioridad correspondiente:

Figura 12

Priorización de Hipótesis Críticas



Con esta priorización las hipótesis más críticas que van a permitir validar la deseabilidad, factibilidad y viabilidad en Ware son las siguientes las cuales son muy importantes para validar la propuesta de valor y todos los atributos que enmarcan el modelo de negocio, donde se identifican que serán las que apoyan en resolver los problemas anteriormente mencionados, y de los cuales al ser una iniciativa nueva dentro de un entorno de crecimiento económico y de nuevas sinergias como lo es el caso de Open Finance y Open Data, no se tienen las evidencias respectivas por las cuales es necesario la validación de los siguientes ítems:

1. Los emprendedores en etapa temprana que están en el sector de artesanías serán los primeros clientes de Ware, verificando que son profesionales que tienen entre 1 y 10 empleados en sus negocios y que utilizan la innovación y creatividad en el desarrollo de sus productos. Se ven estos como adaptadores prioritarios donde se puede validar la iniciativa.

2. Los emprendedores valorarán la capacidad de gestionar eficientemente sus ventas y conocer a sus clientes por Ware, donde tendrán una visual centralizada de sus ingresos y sus clientes.

3. Integrar entidades financieras y Fintech para participar en un modelo de Open Finance, permitirá que esto genere valor en los emprendedores que buscan oportunidades de crecimiento de sus negocios para acceder a productos financieros acorde a su historial de ventas y consolidación de sus negocios.

4. Fee mensual por suscripción a Ware, validando que el modelo de ingresos de la Fase 1 de Ware será por un cobro mensual por parte de los emprendedores, donde se puede verificar la capacidad de pago por ser habilitado en el Ecosistema Digital.

5. Colaboración con terceros que permitan posicionar las capacidades de Ware generando sinergias para todos los participantes, como lo son cámaras de comercio, entidades que apoyan a los emprendedores, Fintech, entidades financieras y agremiaciones de artesanos que ven la importancia de consolidar alianzas estratégicas para este Ecosistema Digital. Que finalmente con la información que se consolide de los emprendedores se podrá compartir con previo consentimiento para validar como tienen una visual nueva de estos clientes para generarles beneficios financieros a sus negocios, que hoy no lo pueden realizar al ser una economía muy informal y que no tiene las capacidades y los mecanismos para socializar el potencial que generan y ver nuevas oportunidades.

Estas cinco hipótesis permitirán validar si Ware en su Ecosistema Digital se enmarca en ser ese aliado estratégico de los emprendedores que permitan hacer crecer sus negocios, centralizando su información a nivel de ingresos y clientes para generarles nuevas oportunidades con sus clientes, con terceros que apoyen el crecimiento de sus negocios y un facilitador en su día a día pero que potencializa el valor del aporte que desarrollan en la sociedad, permitiendo construir país, inclusión financiera y desarrollo económico.

9. Diseño y Evidencias del Proceso de Experimentación

Con el objetivo de validar las hipótesis críticas priorizadas del ecosistema de Ware, hay que tener en cuenta que existen dos actores importantes que hacen parte de la propuesta de valor, por un lado tenemos a los emprendedores, quienes se verán beneficiados por centralizar la información de ingresos de las ventas que realicen con sus diferentes medios de pago, y de sus clientes, y por otro lado están los aliados estratégicos, como Fintech, Cámaras de Comercio y Entidades Financieras quienes entraran en la fase de habilitar el Ecosistema de Open Finance al proveer servicios financieros.

Motivo por el cual para el proceso de experimentación se plantearon dos experimentos que ambos enmarcan los factores de deseabilidad, factibilidad y viabilidad de Ware para los dos actores mencionados, enmarcados en los siguientes Test Card:

Figura 13

Test Card 1 Emprendedores y Test Card 2 Aliados Estratégicos

Test Card 1 - Para los Emprendedores	Test Card 2 - Para los Aliados Estratégicos
Experimento Mash-Up	Entrevistas a socios
Cesar Tenjo	Cesar Tenjo
Dic 23 - May 24	May 24
6 Meses	1 Mes
Paso 1: Hipótesis Nosotros creemos que	Paso 1: Hipótesis Nosotros creemos que
Los emprendedores de artesanías valoran la capacidad de gestionar eficientemente sus ventas y conocer a sus clientes desde un medio digital que les centralice la información como lo es WARE.	Los aliados estratégicos les interesa tener la información financiera centralizada de los emprendedores respecto a sus ingresos, con el fin de crear sinergias en un ecosistema de Open Finance para brindarles productos financieros y otros.
Paso 2: Test Para verificar esto, lo haremos:	Paso 2: Test Para verificar esto, lo haremos:
Visitando ferias de emprendedores en Cundinamarca, Valle del Cauca, Boyacá y Quindío entrevistando a 3 artesanos en cada región que pertenecían al Target de la solución e interactúan con el MVP de WARE.	Validando con líderes de Fintech, Cámara de Comercio Bogotá y Entidades Financieras en Colombia y Brasil, enfocadas en proveer servicios financieros y crear ecosistemas de Open Finance / Data.
Paso 3: Métricas Y Mediremos:	Paso 3: Métricas Y Mediremos:
Criticidad del problema de gestionar sus ventas y sus clientes de 1-10 donde 1 es menos crítico y 10 más crítico. Y la importancia de tener un apoyo en este tema donde 1 es menos importante y 10 muy relevante.	Si apoyarían o no una solución y propuesta de valor como WARE, para participar como aliados estratégicos de los emprendedores para hacer crecer sus negocios. Entrevistando a 5 líderes.
Paso 4: Criterios Nosotros tendremos razón si:	Paso 4: Criterios Nosotros tendremos razón si:
Si la criticidad del problema es superior a 7, y si la solución planteada de WARE les parece importante siendo la calificación superior a 7.	Tener entre 3 o más respuestas positivas de los líderes interesados en participar en esta propuesta de valor.

El Test Card 1 que se presenta para el Ecosistema de Ware tiene como objetivo evaluar por parte de los Emprendedores y como primer arquetipo los Artesanos, si Ware cumple con el deseo y la necesidad que tienen de centralizar la información de sus ventas y consolidar la data de

sus clientes, si es viable que al tener esta información centralizada la administración de sus procesos de ventas sea sencilla y eficiente, si le ven valor en crear sinergias con terceros para ofrecerles oportunidades con nuevos jugadores como lo son entidades financieras, agremiaciones que apoyan a los emprendedores, adicionalmente, si el producto mínimo viable se entiende de una manera sencilla, les genera valor dentro de sus procesos diarios.

Durante seis meses con dos versiones que se han tenido del prototipo se ha venido realizando este proceso de experimentación y validación, tomando atención en cada uno de los emprendedores evaluados, los comentarios que asociaban en los diferentes experimentos, validando evidencias que permitieran registrar la iteración con el activo digital que es el diseño funcional con el prototipo de Ware. Este experimento se realizó en diferentes zonas geográficas de Colombia, aquellas donde este arte de los artesanos es significativo como lo fueron en Mosquera, Cali, Salento y Villa de Leiva; en algunas de estas regiones participando en ferias y viviendo junto con los emprendedores estas problemáticas que se han visto como oportunidades, en el momento en que ellos realizaban ventas de sus productos, desde como le ofrecían a sus clientes las diferentes formas de pago y como de manera manual o en algunos casos ejecutaban procesos en un cuaderno para tener el control de sus ingresos y sus clientes.

El Test Card 2 que se presenta para el Ecosistema de Ware tiene como objetivo evaluar por parte de los Aliados Estratégicos si les interesa hacer parte de esta iniciativa, donde se hacen sinergias para que ellos puedan llegar con sus productos por medio de Ware a brindar diferentes oportunidades acordes a la información que se comparta de los emprendedores.

Este proceso se realizó durante 1 mes, donde se validó con líderes de organizaciones como Sensedia de Brasil, Credibanco, DaviPlata, Avista, Cámara de Comercio de Bogotá la propuesta de valor de Ware, y como estas entidades se convertían en jugadores importantes para

el Ecosistema, las oportunidades para ellos, sus clientes, nuevos clientes, evaluando y escuchando los comentarios que ellos ven para Ware. Adicionalmente, se socializo la iniciativa en el FAN del ICESI del primer semestre del 2024, con panelistas de este evento con el objetivo de realizar un proceso de experimentación que permitiera ver nuevas oportunidades en el desarrollo de este Ecosistema, como potencial de crecimientos, inversiones, asociaciones e implementación de tecnologías.

Los aprendizajes obtenidos en los diferentes procesos de experimentación fueron consignados utilizando la guía de “learning card” por cada experimento realizado, como se aprecia en las figuras 14.

Figura 14

Learning Card - 1 Emprendedores y 2 Aliados Estratégicos

Learning Card 1 - Para los Emprendedores		Learning Card 2 - Para los Aliados Estratégicos	
Experimento Mash-Up	Dic 23 - May 24	Entrevistas a socios	May 24
Cesar Terjo	6 Meses	Cesar Terjo	1 Mes
Paso 1: Hipótesis Nosotros creemos que Los emprendedores de artesanías valoran la capacidad de gestionar eficientemente sus ventas y conocer a sus clientes desde un medio digital que les centralice la información como lo es WARE.		Paso 1: Hipótesis Nosotros creemos que Los aliados estratégicos les interesa tener la información financiera centralizada de los emprendedores respecto a sus ingresos, con el fin de crear sinergias en un ecosistema de Open Finance para brindarles productos financieros y otros.	
Paso 2: Observación Nosotros Observamos: La propuesta de valor es llamativa al tener un propósito social, la marca, los colores y la forma en que interactúan con el APP es sencilla, es difícil que vean toda la oferta de valor respecto a temas de Open Finance por desconocimiento del tema, pero al detallar la idea se hace muy atractiva.		Paso 2: Observación Nosotros Observamos: Es una idea atractiva y que puede tener mayor potencial en la data y en la certificación de la misma.	
Paso 3: Aprendizajes y Conocimiento De esto aprendimos que: Es importante un proceso de evangelización y acompañamiento. Que WARE también se lo puede facilitar al proceso de pago al usuario final. La experiencia y mensajes del canal digital deben ser más sencillos. Existen oportunidades de escalar el producto a otros actores.		Paso 3: Aprendizajes y Conocimiento De esto aprendimos que: Garantizar la información que se requiere con confirmación de los medios de pago es importante para estos sujetos. Se pueden tener también otros early adapters diferentes a los aliados. Requerir los redes de pago en estos procesos y adaptar tecnologías financieras que apoyen en los procesos funcionales de WARE.	
Paso 4: Decisiones y Acciones Por lo tanto, haremos: Campañas de educación financiera. Alinear las mejores sugerencias en el canal digital de WARE. Tener respaldo los actores que también generen valor en este ecosistema. Ver la viabilidad de darle al usuario la facilidad de finalizar el pago sin ir a otros canales. Priorizar funcionalidades para el proceso de fidelización de clientes.		Paso 4: Decisiones y Acciones Por lo tanto, haremos: Evaluar la viabilidad de verificar el proceso y confirmación de los diferentes medios de pago en WARE. Validar que otros early adapters se puede escalar la propuesta de valor orientados en ser parte del ecosistema de WARE. Verificar que inteligencia financiera apoyarán las funcionalidades de WARE.	

En la evaluación y aprendizaje del experimento asociado a los emprendedores, permitió observar que Ware se consolida como una marca que tiene un propósito social, la manera en que ha sido concebida y como llega a los emprendedores como ese amigo que los apoya en hacer crecer sus negocios cobra mucha relevancia, los colores y mensajes que se transmiten son llamativos, pero se requiere de un speech que enmarque todo el alcance que tiene, ya que dentro del MVP presentado no se logra ver el alcance que se puede tener.

Es importante destacar que existen términos y estrategias que al momento de exponerse son iniciativas nuevas en el país que se desconocen como lo son Open Finance, Open Data, que por sí solas no son fáciles de entender, pero al dar un contexto orientado en la posibilidad de nuevas oportunidades financieras y de otros jugadores, cobra mayor relevancia y es sencillo de entender todo este ecosistema que se plantea. Por tal motivo se vuelve muy importante adaptar un modelo que permita ver como debe ser ese proceso de evangelización y acompañamiento apoyado en temas de educación financiera para los emprendedores, y Ware se puede convertir en ese habilitador financiero y de fidelización de sus clientes.

Nuevos aspectos relacionados con la integración de otros actores tanto habilitadores tecnológicos como adaptadores tempranos, e igualmente habilitar nuevas funcionalidades relacionadas con ver mayor valor en el proceso de fidelización de clientes y procesos de pago para los usuarios finales serán tenidos en cuenta en el Roadmap de la iniciativa, ya que el objetivo es tener la viabilidad de un producto mínimo para poder salir al mercado con esta solución e ir iterando en el desarrollo de la misma.

Para los aliados estratégicos se realizó este proceso que fue un mes, con 5 líderes de entidades importante en la industria financiera y de emprendimiento de Colombia y Brasil permitió destacar que es una idea muy llamativa y con un potencial muy importante en temas de data y facilidad de los procesos de centralizar información que es relevante, donde se pueden ver nuevos adaptadores tempranos que podrían tener mayores resultados frente a la viabilidad de la oferta de valor.

Un punto importante para destacar es garantizar la información y los procesos de confirmación de los diferentes medios de pago hacía Ware, lo que permitirá dar valides de la información que consolida Ware, lo cual se debe validar ya que en una primera fase no se tiene

contemplado, pero es importante evaluar el alcance e implicaciones que se tendrían para realizar las integraciones correspondientes.

Adicionalmente, se encontraron nuevas oportunidades de integraciones técnicas como lo son las redes de pago para procesamiento de tarjetas y consolidar los otros medios de pago digitales, y a su vez, la adopción de inteligencias artificiales que permitan generar mayor valor a funcionalidades que hoy Ware tiene mapeadas y nuevas oportunidades, que se podrán ver dentro del Roadmap de la iniciativa.

Con los experimentos y el feed back obtenido por cada uno de ellos se puede concluir que las hipótesis priorizadas enmarcadas en la deseabilidad, viabilidad y factibilidad de Ware permiten validar que son correctas y que durante el desarrollo de la iniciativa se han venido realizando los ajustes que son viables para el MVP, se puede ver una sinergia acorde con la propuesta de valor, concluyendo que las siguientes hipótesis cobran validez respecto a:

- Los emprendedores del sector de artesanías valoran a Ware en la capacidad que les genera de apoyar a gestionar eficientemente sus ventas y fidelizar clientes.
- Ware si permite tener una visual centralizada de la información de los medios de pago respecto a sus ingresos y clientes.
- La integración y alianzas con entidades financieras y agremiaciones de emprendedores con Ware son atractivas para ellos y para los emprendedores al buscar oportunidades de crecimiento de los negocios.
- La tarifa de Ware que se plantea de un fee mensual nunca fue un tema de controversia.

Es importante destacar que una de las hipótesis planteadas y validadas pero que no tiene una respuesta negativa, pero que puede evaluarse es respecto al adaptador temprano de la solución, ya que siempre se ha visto como primer artefacto al sector de las artesanías, y en los resultados de la

experimentación se ha logrado validar que este actor es muy importante pero también existen otros que pueden tener unos resultados importantes, como lo son los tenderos, alimentos. Pero con el objetivo de tener un primer arquetipo la validación y primer actor se sigue teniendo en cuenta el sector de los artesanos, los otros se irán evaluando en otras fases de la iniciativa.

Estos ejercicios de experimentación logran validar la propuesta de valor de Ware orientada en la gestión eficiente de los ingresos y clientes de los emprendedores del sector de las artesanías, Ware los apoya en hacer crecer sus negocios con oportunidades financieras en la integración de modelos de Open Finance y Open Data en Colombia, donde se valida y ratifica el público objetivo de la solución, y las asociaciones claves planteadas como Fintech, Entidades Financieras, Cámaras de Comercio, adicionalmente, el canal digital de Ware genera mucho valor como producto y a nivel funcional.

Durante este proceso se logró obtener una base de emprendedores interesados en hacer parte del ecosistema como esos primeros early adopters del ecosistema de Ware en la fase 1, donde el propósito de Ware se hace llamativo, queriendo participar en un proceso de co-creación que les permita estar apoyando e interactuando en el ecosistema.

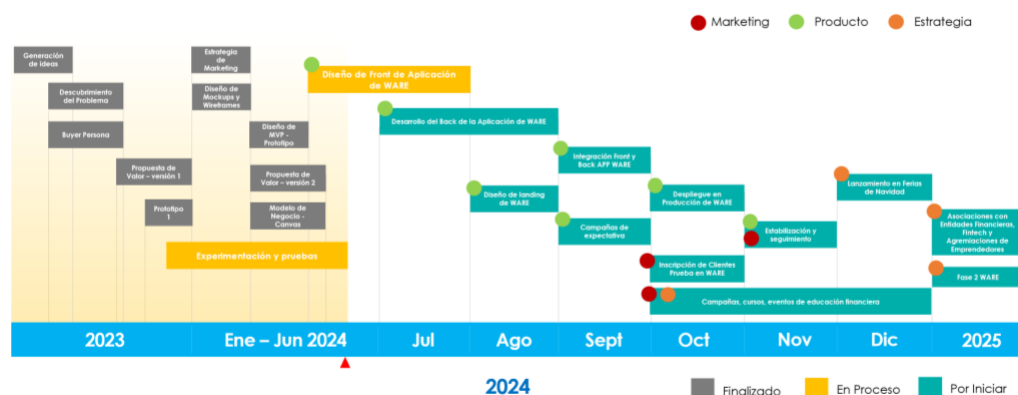
Un aspecto que se debe priorizar será el proceso de educación financiera, como Ware es el habilitador para evangelizar estos procesos, de la mano con el propósito social que se tiene de ser ese aliado estratégico, amigo que apoya a los emprendedores en hacer crecer sus negocios.

10. Roadmap de Negocio

Para la implementación de Ware se ha diseñado un Roadmap del negocio con el fin de validar las diferentes actividades que se han desarrollado y se proyectan ejecutar.

Figura 15

Roadmap del Negocio



Acorde a la figura 19, se puede evidenciar que la iniciativa de Ware da inicio en el 2023, año durante el cual se trabajó en todo el proceso inicial, permitiendo construir una primera propuesta de valor con un mínimo producto viable para comenzar a validar.

A partir del primer semestre del 2024 se tomaron los insights y actividades desarrolladas del 2023, de esta manera se dio inicio en desarrollar las diferentes actividades a nivel de marketing respecto a definir que medios digitales se implementarán, comunicación, campañas que enmarcan el desarrollo del ecosistema de Ware. De manera paralela se inició el desarrollo del prototipo desde la selección de la marca, el propósito, los colores, la experiencia y a nivel funcional las soluciones a implementar, construyendo un prototipo que es una aplicación móvil para los emprendedores.

Con las diferentes iteraciones realizadas en la primera fase de experimentación se fueron realizando ajustes a la propuesta de valor dando un foco y prioridad a la oferta de valor de Ware, y a su vez llevando esto al desarrollo funcional de la solución; esto permitió construir un modelo de negocio “Business Canvas”, que da el contexto general que tendrá la iniciativa de Ware. Con los ajustes realizados al modelo de negocio y el mínimo producto viable se continuaron las

pruebas y experimentación de la iniciativa, con el fin de tener unas conclusiones a Junio del 2024.

Como se aprecia en el Roadmap desde el mes de Junio de 2024 se inician las siguientes fases relacionadas con el desarrollo e implementación del mínimo producto viable, que se enmarcan en las siguientes actividades relacionadas con el producto: Diseño del front de la aplicación, desarrollo del back de la aplicación, integración del front y del back, despliegue en producción de Ware, estabilización y seguimiento de la aplicación.

Adicionalmente, de forma paralela se inician las actividades a nivel de marketing relacionadas con el proceso de adquisición de clientes de WARE para la primera fase y pruebas del producto mínimo viable, que son las siguientes: diseño de landing de Ware, inscripción de clientes en Ware.

Y para lograr este objetivo es importante todo el proceso relacionado con educación financiera, donde acá se busca dar a conocer que hace Ware, enmarcándolo como habilitador respecto a las oportunidades que existen para los emprendedores en los procesos del manejo de los ingresos y gestión de clientes de los emprendedores. Como también, permitir implementar estrategias de adquisición de clientes en eventos importantes como lo son las ferias en navidad.

Para el 2025, se puede evidenciar como Ware se enfoca en la Fase 2 para poder integrar en su ecosistema las diferentes entidades que apoyaran en construir la oferta de valor orientada en hacer crecer los negocios de los emprendedores por medio de Open Finance y Open Data.

11. Aprendizaje del Proceso

Durante el desarrollo de esta iniciativa ha permitido entender la importancia de conocer como de un problema de un área específica se puede desarrollar una iniciativa, teniendo en cuenta que

la identificación del problema, los actores son eje fundamental en ser las bases para el desarrollo de todo el proceso, permitiendo entender para este caso todas las oportunidades y dolores que se presentan en los emprendedores, y en esta caso particular de los artesanos, validando con evidencias de mercado, entrevistas, identificando las necesidades y problemas del segmento; de esta manera ir desarrollando una propuesta de valor, que como aprendizaje se pudo identificar como se pueden ir priorizando los dolores y ganancias que se evidenciaban.

Al inicio de estas validaciones se planteó que Ware permitiera ser ese ecosistema que apoye a los emprendedores desde la creación de la marca, las estrategias para el desarrollo del producto, marketing, gestión de ingresos y clientes; pero con los experimentos y el foco que se quería tener se priorizaron las oportunidades en las cuales se pueden presentar oportunidades más significativas y que con la experiencia que se tiene se puede generar una solución con una oferta de valor significativa. De esta manera plantear un modelo de negocio ajustado en cumplir las diferentes expectativas y definiendo la deseabilidad, viabilidad y factibilidad del modelo de negocio asociadas con la gestión de ingresos y fidelización de clientes.

También, se logró desarrollar un mínimo producto viable aprovechando las capacidades y aprendizajes en el desarrollo de prototipos y experiencias de usuario con el fin de que la oferta de valor y la forma de salir a realizar procesos de experimentación permitieran tener mayor relevancia y foco en las validaciones realizadas, enmarcadas en verificar si las hipótesis críticas planteadas eran las correctas, validando que apreciaciones, comentarios y oportunidades se podían evaluar de los diferentes jugadores que enmarca el ecosistema de Ware.

Un proceso interesante ya que de manera constante permite estar iterando en el mismo en diferentes aspectos partiendo por el modelo de negocio, la oferta de valor y el producto a validar;

un proceso que no se realiza de manera individual sino se convierte en un proceso de co-creación con el cliente objetivo y los diferentes actores que para este caso enmarca el Ecosistema de Ware.

12. Conclusiones

La aplicación de Ware ha demostrado ser efectiva para ayudar a los emprendedores del sector de las artesanías a gestionar de manera eficiente sus ventas y clientes, ofreciendo una solución centralizada y fácil de usar; en los procesos de experimentación se evidencio un alto grado de acogida de la solución y la oferta de valor propuesta. Es altamente significativa esta oferta de valor, que tiene que ir acompañada de un apoyo en educación financiera y estrategias de fidelización de clientes, los cuales se convierten en oportunidades para integrar en el ecosistema de Ware.

La adopción de nuevas tecnologías como lo es la inteligencia artificial para conocer los sentimientos de los emprendedores acorde al uso de la aplicación, las ventas que realicen permiten que la oferta de valor sea significativa, donde Ware sea ese aliado estratégico y amigo de los emprendedores en hacer crecer sus negocios.

Contar con aliados estratégicos si permite crear un ecosistema digital, las Fintech, Entidades Financieras, Agremiaciones que apoyan a los emprendedores como es el caso de la Cámara de Comercio son relevantes en la construcción de esta iniciativa, generando valor para estas entidades, y los emprendedores, siendo Ware el canal de conexión, que habilita relaciones en conjunto con el único fin de permitir crecer los negocios de los emprendedores.

Adicionalmente, las nuevas iniciativas donde el usuario es quien tendrá en control de su información y compartir sus datos enmarcados en Open Finance y Open Data, son un factor muy relevante, que cobra mucho valor en el Ecosistema de Ware, permitiendo integrar diferentes

actores que habilitaran sus productos a hoy clientes que tienen problemas de acceso a ecosistemas financieros y que tienen el potencial para hacer crecer sus negocios, pero desconocen la manera de hacerlo.

Finalmente, Ware cumple su propósito social enmarcado en ser ese facilitador, el aliado estratégico que apoya la inclusión financiera del país, permitiendo habilitar diferentes jugadores que hoy tienen limitaciones técnicas, de conocimiento para manejar sus ingresos, habilitar diferentes medios de pago, centralizar la información de sus ventas, fidelizar sus clientes y como objetivo principal hacer crecer sus negocios, que apoyan el crecimiento económico del país; por eso hoy WARE será tu amigo para hacer crecer tu negocio, ¡Conecta tu arte con el mundo, y todos vibrarán con tu marca!.

Bibliografía

ANDI. (2023). *Informe de la Cámara de Emprendimiento y Aceleración*. Cámara de Comercio de Colombia.

Colombia Tech Report. (2023). *Informe 2022-2023 sobre startups en Colombia*. Tech Publications.

Condusef. (2023). *Las micro, pequeñas y medianas empresas en México*. Revista Condusef.

DANE. (2023). *Estadísticas de empresas y emprendimiento en Colombia*. Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

García, M. (2021). *Nubank y su ascenso a la bolsa: Un hito financiero*. Editorial Financiera.

Gómez, R. (2022). *La economía informal en Colombia: Desafíos y oportunidades*. Revista de Economía Colombiana, 45(2), 123-137.

Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (2023). *Global Entrepreneurship Monitor 2022-2023*. GEM Consortium.

Johnson, L. (2020). *El papel del emprendimiento en el desarrollo económico global*. Economic Growth Journal, 12(4), 56-78.

Johnson, L. (2020). *La historia de las grandes empresas tecnológicas*. Tech Publishers.

- Lee, K. (2021). *Innovación y desarrollo: Un estudio de casos internacionales*. Global Development Press.
- Lopez, R. (2021). *Emprendedores que cambiaron el mundo*. Global Business Press.
- Martínez, A. (2021). *El papel de los artesanos en la economía local*. Revista de Artesanía y Desarrollo Económico, 10(2), 87-102.
- Ministerio de Cultura de Colombia. (2023). *Economía Naranja: Innovación y creatividad en Colombia*. Editorial Cultural.
- Obama, B. (2015, julio). *Discurso inaugural en la Cumbre Mundial del Emprendimiento*. Kenia.
- Perez, J. (2021). *Innovación en el sector financiero: El caso de Nubank*. Revista de Innovación Financiera, 8(3), 45-67.
- Rodríguez, P. (2021). *David Vélez y el impacto de Nubank en América Latina*. Editorial Latinoamericana.
- Smith, A. (2019). *El impacto del emprendimiento en las economías emergentes*. Journal of International Business, 15(3), 34-52.
- Smith, J. (2012). *El fenómeno Facebook: Desde Harvard hasta Wall Street*. Editorial Universitaria.
- Smith, J. (2018). *El impacto de los emprendedores en el desarrollo económico*. Economic Innovations Journal, 7(2), 45-60.