



Klub: Diseño y comercialización de contenedores para instrumentos y equipos musicales

Camilo Andrés Galán Sandoval

Universidad Ean

Facultad de Administración Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Innovación

Bogotá, Colombia

25/10/2024

Klub: Diseño y comercialización de contenedores para instrumentos y equipos musicales

Camilo Andrés Galán Sandoval

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Innovación

Director (a):

Miguel Ángel Zúñiga Gutiérrez

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad Ean

Facultad de Administración Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Innovación

Bogotá, Colombia

25/10/2024

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Ciudad, día/mes/año

"La verdadera libertad es tener tiempo para vivir lo que te motiva."

"Hay que trabajar por la esperanza"

José Mujica

Agradecimientos

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que, de una u otra forma, hicieron posible la realización de este proyecto.

En primer lugar, agradezco a mi tutor Miguel Ángel Zúñiga Gutiérrez por su apoyo y acompañamiento, así como a los profesores de la maestría, que con su sabiduría, orientación y paciencia me guiaron durante todo el proceso. Su apoyo constante no solo enriqueció el trabajo, sino también mi crecimiento personal y profesional.

A mis compañeros de clase y colegas, gracias por las discusiones, ideas compartidas y por los momentos de aprendizaje conjunto. Su compañía hizo que este viaje fuera más inspirador y llevadero.

A mi Madre, mi más profundo agradecimiento por su amor incondicional, apoyo constante y palabras de aliento en cada etapa de este camino. Su confianza en mí ha sido una fuente inagotable de motivación.

Finalmente, a todas aquellas personas y músicos que, de alguna forma, han sido inspiración para este trabajo. Este proyecto es un reflejo del poder de la música y de cómo puede conectarnos, transformarnos y guiarnos hacia un futuro mejor.

Gracias a todos...

Resumen

El presente trabajo de grado presenta un plan de negocio que evalúa la viabilidad de la creación de la empresa Klub, la cual propone el desarrollo de contenedores para instrumentos y complementos musicales. Esta iniciativa surge de la conciencia de la responsabilidad social inherente a su labor, así como del compromiso de generar bienestar significativo y sostenible en su entorno.

En un mundo cada vez más interconectado, donde los problemas de desigualdad social persisten, Klub se posiciona como una marca que ve en la música un medio transformador para la creación de una sociedad más justa. Con una combinación única de experimentación de atributos formales, diseño estratégico e innovación a través del diseño la empresa ofrece contenedores y accesorios diseñados para facilitar el camino hacia la realización personal, centrado en músicos que encuentren en la música una fuente de pasión y comunidad. Klub, por lo tanto, busca no solo satisfacer necesidades funcionales, sino también crear un sentido de pertenencia y conexión, construyendo una comunidad que sirva de catalizador para la transformación social a través de la creatividad y el arte.

Palabras clave:

Innovación

Diseño

Música

Comunidad

Realización personal

Abstract

This thesis presents a business plan that evaluates the feasibility of creating Klub, a company dedicated to developing cases for musical instruments and accessories. This initiative arises from an awareness of the social responsibility inherent in its work, along with a commitment to generating meaningful and sustainable well-being in its environment.

In an increasingly interconnected world where social inequality persists, Klub positions itself as a brand that sees music as a transformative tool for creating a more just society. By uniquely combining experimentation with formal attributes, strategic design, and innovation through design, the company offers cases and accessories designed to facilitate the journey toward personal fulfillment, focusing on musicians who find passion and community in music. Klub therefore seeks not only to meet functional needs but also to create a sense of belonging and connection, building a community that serves as a catalyst for social transformation through creativity and art.

Keywords:

Innovation

Design

Music

Community

Personal Fulfillment

Contenido

	Pág.
Lista de Figuras	10
Lista de Tablas	11
Introducción	12
Naturaleza del proyecto	15
Análisis del Sector	42
<i>Ejemplo de presentación de figuras</i>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
<i>Ejemplo presentación tablas</i>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
Validación e Investigación de Mercado	50
<i>Análisis del cliente frente a la propuesta de valor</i>	<i>52</i>
<i>Estudio piloto de mercado</i>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
<i>Resultados</i>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
Estrategia y Plan de Introducción de Mercado	56
Aspectos Técnicos	63
Aspectos Organizacionales y Legales.....	82
Aspectos Financieros.....	89
Enfoque hacia la Sostenibilidad	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
Conclusiones	97
Referencias.....	101
A. Anexo. Nombre del Anexo.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1 Mapa de empatia	20
Figura 2 Elementos de valor	23
Figura 3 Lienzo propuesta de valor	26
Figura 4 System Mapping de Klub	27
Figura 5 Canvas Sostenible de Klub	29
Figura 6 PES Estratégico	48
<i>Figura 7 DOFA</i>	50
Figura 8 Ficha técnica	65
Figura 9 Formato Cotización	66
Figura 10 Grafico de proceso	67
Figura 11 Organigrama.....	86
Figura 12 Proyección de ventas	90
Figura 13 Estado de resultados.....	91
Figura 14 Balance general	92
Figura 15 Flujo de caja	92
<i>Figura 16 Indicadores financieros de rentabilidad</i>	93

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1 Pestel de Klub	44
Tabla 2 Herramienta "Un día en la vida de..."	53
Tabla 3 Valores de Marca	57
Tabla 4 Presupuesto mercadeo	62
Tabla 5 Personal y funciones	76

Introducción

La música juega un papel fundamental en el desarrollo personal y profesional de las personas, influyendo en la adquisición de habilidades cognitivas y emocionales. De acuerdo con cifras recientes, el tamaño del mercado mundial de instrumentos musicales se estimó en USD 14,20 mil millones en 2022 y se espera que crezca a una tasa de crecimiento anual compuesta del 7,4% entre 2023 y 2030 para alcanzar los 25 130 millones de dólares en 2030 (Research, 2023). Ya para el 2017 más de 27 millones de personas en Estados Unidos estaban aprendiendo a tocar un instrumento musical, lo que evidencia un interés creciente en la formación musical en diferentes niveles, desde profesionales hasta amateurs (NAMM, 2018). Esta tendencia muestra cómo la música no solo es un medio de expresión, sino una herramienta clave para el desarrollo de habilidades cognitivas como el pensamiento espacial, la memoria y la creatividad (Schellenberg, 2006). En este sentido, Guhn, Emerson y Gouzouzis (Guhn, Emerson, & Gouzouasis, 2020) encontraron que los estudiantes que participaron activamente en cursos de música escolar obtuvieron calificaciones significativamente más altas en los exámenes en comparación con aquellos que no lo hicieron, incluso después de ajustar por el rendimiento académico previo. El impacto fue aún más pronunciado en los estudiantes que se involucraron profundamente con la música instrumental, quienes, en términos académicos, superaron a sus compañeros por más de un año.

Klub se enmarca dentro de esta creciente demanda al ofrecer productos innovadores que apoyan el viaje de músicos en todas las etapas de su formación. Desde su línea de productos hasta su propuesta de valor, la marca busca facilitar el acceso a la práctica musical, proporcionando soluciones funcionales y emocionales que conecten al usuario con su pasión por la música. Estudios recientes han señalado cómo la práctica musical

puede transformar vidas, impulsando el desarrollo personal y superación a través de la música (Zatorre, 2014). Es aquí donde Klub ofrece un valor diferencial, no solo a través de productos, sino al proponer un sistema que fomenta el crecimiento personal a través del poder transformador de la música.

La industria musical ha experimentado una rápida transformación gracias a la digitalización y la innovación tecnológica. En 2021, el mercado global de la música alcanzó un valor de 10.54 mil millones de dólares, impulsado por el auge de la música digital y plataformas de streaming, lo que ha revolucionado la interacción de los consumidores con la música (MordorIntelligence, 2021). Este crecimiento se ha notado especialmente en Europa, Asia Pacífico y América Latina.

Dentro de este contexto, surge la necesidad de soluciones innovadoras para músicos de todos los niveles que no solo busquen practicidad, sino también alinearse con sus valores y estilos de vida. Klub responde a esta demanda con un enfoque que integra diseño estratégico e innovación tecnológica para ofrecer contenedores especializados para instrumentos musicales, promoviendo la conexión emocional y el sentido de comunidad en torno a la música.

Esta propuesta se sitúa en la tendencia global de ofrecer experiencias significativas a los consumidores, de un mercado creciente donde se evidencia el universo musical como un aspecto cada vez más valorado en los mercados creativos. Klub busca posicionarse como un referente en la industria musical, aportando soluciones que no solo faciliten la vida de los músicos, sino que impulsen su desarrollo personal y artístico.

Objetivo general:

Evaluar la viabilidad de un proyecto sostenible encaminado al desarrollo de contenedores de instrumentos y elementos complementarios para la práctica de la música, priorizando el diseño como un pilar estratégico dentro del modelo de gestión de la innovación de la organización.

Objetivos específicos:

1. Identificar las necesidades y preferencias del mercado objetivo mediante investigaciones de mercado y análisis de tendencias.
2. Identificar estructura organizativa necesaria que haga de “Klub” un proyecto exitoso y pertinente en el entorno y contexto actual.
3. Proyectar la sostenibilidad financiera del proyecto de manera continua a lo largo del tiempo.

Naturaleza del proyecto

Klub, el nombre que se le dará a la marca del proyecto, se fundamenta en la idea de contribuir al bienestar mental de la sociedad, impulsando a las personas a descubrir actividades que proporcionen estructura y significado a sus vidas, promoviendo así una mayor sensación de realización personal.

La música ha sido ampliamente reconocida como una herramienta poderosa para mejorar el bienestar mental y emocional. Diversos estudios muestran que tanto escuchar música como practicarla pueden tener efectos positivos en la salud emocional.

Por un lado, escuchar música puede ayudar a mejorar el estado de ánimo y reducir el estrés. Según un reporte del Global Council on Brain Health (Health, 2024), la música tiene la capacidad de mejorar el bienestar emocional, disminuyendo la ansiedad y ayudando a manejar el estrés. Esto se debe a que la música activa diversas áreas del cerebro, incluyendo aquellas relacionadas con la emoción y la recompensa (AARP, 2020)

Además, tocar un instrumento musical puede ser especialmente beneficioso. No solo mejora las habilidades cognitivas, sino que también proporciona una forma de expresión emocional, lo que contribuye a mejorar el estado mental. La práctica musical también puede crear un sentido de logro personal y ayudar a establecer una conexión emocional profunda con otras personas.

La apuesta específica de la empresa es que la música puede ser una herramienta poderosa para mejorar el bienestar mental y emocional de quienes la practican.

La oportunidad de negocio de este proyecto parte la experiencia recorrida en la empresa Repercusión Producciones, una empresa con trayectoria y reconocimiento en el sector de lutería de instrumentos de percusión sinfónica del país, en el que se hace mantenimiento,

reparación y restauración de instrumentos de percusiones Sinfónicas, tradicionales y populares a las mas importantes orquestas sinfónicas de Colombia. Dentro de esta experiencia se ha reflejado que el mantenimiento preventivo constituye una de las acciones mas importantes para alargar la vida útil cualquier instrumento musical y se ha evidenciado la necesidad que existe en el mercado de estuches de calidad que se adapten a las necesidades de los músicos y ofrezcan una solución para proteger sus valiosos instrumentos durante el transporte y almacenamiento mejorando así las practicas para el cuidado de los instrumentos (Moral, 2024).

El proyecto se enfoca en la creación y comercialización de contenedores exclusivos para instrumentos y complementos musicales. Estos contenedores se destacarán no solo por su funcionalidad en términos de personalización, protección, organización y transporte de los instrumentos y complementos, sino también por su alto valor en diseño de que incorpora elementos del sector de la moda, permitiendo a los músicos expresar su estilo y creatividad tanto en su música como en su imagen personal; al mismo tiempo, estos productos pretenden simplificar tareas cotidianas, impulsando a los músicos a centrarse en su actividad y desempeño artístico, fusionando protección y estética en un solo producto.

Estos estuches estarán diseñados con una atención meticulosa al detalle, con alto contenido simbólico y servirán como insignia de identidad, reflejando una profunda conexión entre las personas que los utilizan y la pasión por la cultura musical.

Descripción del modelo de negocio

El modelo de negocio de Klub parte de la gran relevancia que otorga a las personas, por lo que es fundamental identificar y entender en profundidad el nicho de consumidores.

Se inicia con la definición de un buyer persona, que se entiende como una representación del cliente ideal de una empresa. Esta representación se basa en datos reales y suposiciones fundamentadas sobre las características demográficas, comportamientos, motivaciones y objetivos de los clientes. La herramienta del buyer persona es fundamental para comprender mejor a la audiencia, y a que ofrece una visión detallada y específica de quiénes son y qué necesitan. (Alonso, 2023)

A través de esta comprensión, se pueden identificar sus preferencias, retos y aspiraciones, lo que permitirá formular propuestas más efectivas y crear experiencias más relevantes y satisfactorias para ellos. Esta representación detallada también servirá como punto de partida para establecer un mapa de empatía, que permitirá profundizar aún más en su perspectiva y necesidades.

En este análisis, se explora el perfil de un músico que forma parte del ecosistema musical contemporáneo. Este músico, que transporta sus instrumentos y se involucra activamente en ensayos y conciertos, refleja una serie de características que revelan tanto sus aspiraciones como sus desafíos. A través de esta comprensión, se pueden desarrollar soluciones que se alineen con su realidad diaria y contribuyan a su crecimiento profesional.

El músico consume una amplia variedad de contenido digital a través de plataformas como Instagram, Spotify y YouTube. Su exposición constante a estas redes le permite estar al tanto de las tendencias y referencias del sector, valorando marcas que se

presentan de manera auténtica y original. A pesar de que no es un consumidor intensivo de música, se mantiene conectado con otros músicos y figuras influyentes dentro de su entorno musical.

Asiste con regularidad a eventos de música en vivo, mientras que su rutina diaria está marcada por ensayos y presentaciones. Transporta constantemente sus instrumentos y accesorios, lo que lo convierte en una figura que carga, arma y desarma su equipo de manera habitual. La música ocupa una parte central de sus conversaciones, reflejando su dedicación y pasión por este arte. Además, combina el trabajo colaborativo con el estudio individual en casa, evidenciando su compromiso con la mejora continua.

En su entorno, observa a personas que han logrado el éxito en la industria musical. Se compara con sus pares y admira a sus referentes, lo que alimenta su deseo de superación. Aprecia la colaboración con otros artistas y valora las conexiones con aquellos que comparten sus sueños e ideales. Esta dinámica competitiva lo impulsa a buscar el reconocimiento que anhela.

Entre sus principales frustraciones se encuentra la sensación de que "nunca será tan bueno como..." los músicos a los que admira. Esta auto comparación lo lleva a buscar el crecimiento profesional como un medio para alcanzar sus sueños y mejorar su calidad de vida. Su deseo de tener lo que otros poseen refleja una lucha interna por obtener validación y éxito en el mundo de la música.

Las necesidades del músico incluyen la protección de sus instrumentos durante el transporte a ensayos y conciertos. También busca mejorar continuamente sus habilidades musicales y alcanzar un mayor reconocimiento dentro de la escena musical. Estas necesidades son tanto prácticas, relacionadas con el manejo eficiente de sus herramientas de trabajo, como aspiraciones, enfocadas en el deseo de destacar y ser validado por su talento y esfuerzo.

Del análisis del mapa de empatía se evidencian varios insights que pueden ser valiosos para el desarrollo de productos y servicios enfocados en el músico. Estos insights incluyen:

Conexión Digital: El músico consume contenido digital principalmente a través de plataformas como Instagram, Spotify y YouTube, lo que sugiere que es fundamental tener presencia activa en estas plataformas y ofrecer contenido que resuene con sus intereses.

Autenticidad y Originalidad: Hay un alto valor en las marcas que se perciben como auténticas y originales. Esto resalta la necesidad de que cualquier propuesta o producto para este músico debe diferenciarse en el mercado a través de un diseño único y una narrativa de marca auténtica.

Interacción Social: La preferencia del músico por trabajar con otros artistas y compartir experiencias indica que se debe considerar la creación de espacios o productos que fomenten la colaboración y la comunidad dentro del ecosistema musical.

Carga Emocional y Física: La constante carga y transporte de instrumentos y accesorios resalta la necesidad de soluciones prácticas, como contenedores que protejan y faciliten el transporte de sus instrumentos, mejorando así su experiencia como músico.

Deseo de Reconocimiento: La autocomparación con sus pares y el deseo de alcanzar el éxito reflejan una motivación interna para crecer profesionalmente. Esto sugiere que cualquier oferta debe incluir elementos que ayuden a los músicos a destacar y ser reconocidos en su entorno.

Mejora Continua: La búsqueda constante de mejorar sus habilidades y el deseo de reconocimiento indican que hay una demanda por recursos y herramientas que faciliten

el desarrollo personal y profesional, como programas de formación, talleres o productos que optimicen su práctica musical.

Frustraciones y Dudas: La sensación de no ser lo suficientemente bueno como otros músicos muestra una vulnerabilidad que puede ser aprovechada en el marketing.

Productos o servicios que ofrezcan apoyo emocional o psicológico pueden resonar con este público, aliviando sus ansiedades.

Estos insights proporcionan un marco claro para abordar las necesidades y deseos del músico, lo que permitirá desarrollar soluciones más efectivas y alineadas con su realidad

Figura 1 Mapa de empatía

MAPA DE EMPATIA



Nombre:
Alejandro Montaña

Edad:
42

¿Dónde vive?
Bogota, Teusaquillo, Parw Way

¿Trabaja o estudia...?
Trabaja como músico

¿Nivel cultural?
Maestría

¿Qué motivaciones tiene?
Le gusta mostrarse como músico.
Le gusta lo que hace y que lo reconozcan.

¿Qué preocupaciones?
Tener un ingresos estable que le soporte sus proyectos personales y verdaderas aspiraciones.

¿Cómo se relaciona con sus amistades?
En lugares de encuentros de músicos, como salas de ensayo y fiesta

¿Cuáles son sus deseos?
Ser mejor músico y lograr mayor reconocimiento dentro de la escena musical

¿Cómo es la relación con su familia?
Es soltero, vive solo, aunque su hija se queda en casa un par de días a la semana.

¿Tiene manías?
Compararse con otros músicos

¿A que le tiene miedo?
No poder vivir de la música.
Volverse obsoleto en el medio

¿Cual es su color favorito?
Rojo

¿Qué hobbies tiene?
Tocar, ensayar, viajar.

MAPA DE EMPATIA



Nombre: Alejandro
Edad: 42 años

Alejandro es Bogotano, músico percusionista, graduado de la Universidad Javeriana.

Hace parte de un grupo musical llamado la Mojarrá Eléctrica, da gran valor al periodo de estudios universitarios, pues considera que fue el momento donde realmente se podían realizar ensambles musicales ya que la universidad estaba dotada de espacios propicios para esta, y son difíciles de encontrar pasado este periodo, además de ser el momento de encontrar amistades y "socios" musicales.

Alejandro es soltero, vive solo, siempre escucha música, para él es importante que la música responda o este conectada con su estado anímico, le gusta mucho el movimiento. Necesita sentir que puede variar sus actividades dentro de una estructura estable. En el plano laboral siempre busca ser seducido por lo que hace, comprometiéndose su corazón con lo que hace, si su trabajo no logra conectar con su corazón no le sirve. Le gusta mucho el orden y no le gusta tener cosas que no usa, tiene lo necesario y compra objetos de calidad que le pueden durar mucho. Le gusta mucho caminar pues es un momento para pensar, hablar con un amigo, escuchar música respirar, necesita espacio libre. Es importante que la estructura en la que se mueve su vida tenga flexibilidad. Le gusta trabajar con otros y en general compartir con otros. Su estilo de vida es agitado, le gustan la fiesta especialmente aquellas a donde es invitado a tocar, y lugares que permitan que la voz de las otras personas se escuche. Es importante compartir la palabra, la buena comida y un buen trago, siempre busca la experiencia sobre los objetos. Siempre piensa en que su alimento es importante, no come cualquier cosa se cuida y busca comer acompañado. Le gusta disfrutar de la fiesta pero nunca pierde el control sobre sí mismo.

¿Qué piensa y siente ?

- "Tocar es fundamental para mantener mi estilo de vida"
- "Me gusta estar bien presentado, tener buenos temas de conversación y vida social activa"
- En el plano laboral busca un trabajo estable que le soporte sus proyectos personales y verdaderas aspiraciones.
- La mayoría de los artistas no son necesariamente personas socialmente hábiles y activas.
- Siente envidia ante sus pares.
- Le gusta mostrarse como músico. Le gusta lo que hace y que lo reconozcan.

MAPA DE EMPATIA



¿Qué escucha?

- Consume mucho contenido digital y redes sociales, Instagram, Spotify, Youtube.
- En Instagram, sigue el perfil de otros músicos y de personas dentro de ese ecosistema.
- Valora marcas originales, auténticas.
- Generalmente no es tan consumidor de música como uno creería.

¿De qué habla y qué hace?

- Frecuenta fiestas de música en vivo
- Los ensayos y conciertos son su día a día.
- Transporta continuamente sus instrumentos o accesorios a lugares de ensayos o conciertos.
- Habla todo el tiempo de música o de músicos.
- Es un cotero. Carga, arma y desarma sus instrumentos todos los días.
- Estudia en su casa solo.

¿Qué es lo que ve?

- Le gusta trabajar con otros músicos o artistas y en general compartir con otros que tengan ideales o sueños similares.
- Personas que alcanzaron el éxito musical.
- Juzga a sus pares y ve a sus referentes

MAPA DE EMPATIA



¿Cuáles son sus dolores o problemas?

- Que nunca va a ser tan bueno como...
- Quiere crecer profesionalmente para conseguir sus sueños, reconocimiento y con esto mejorar su estilo de vida.
- Siempre quiere lo del otro.

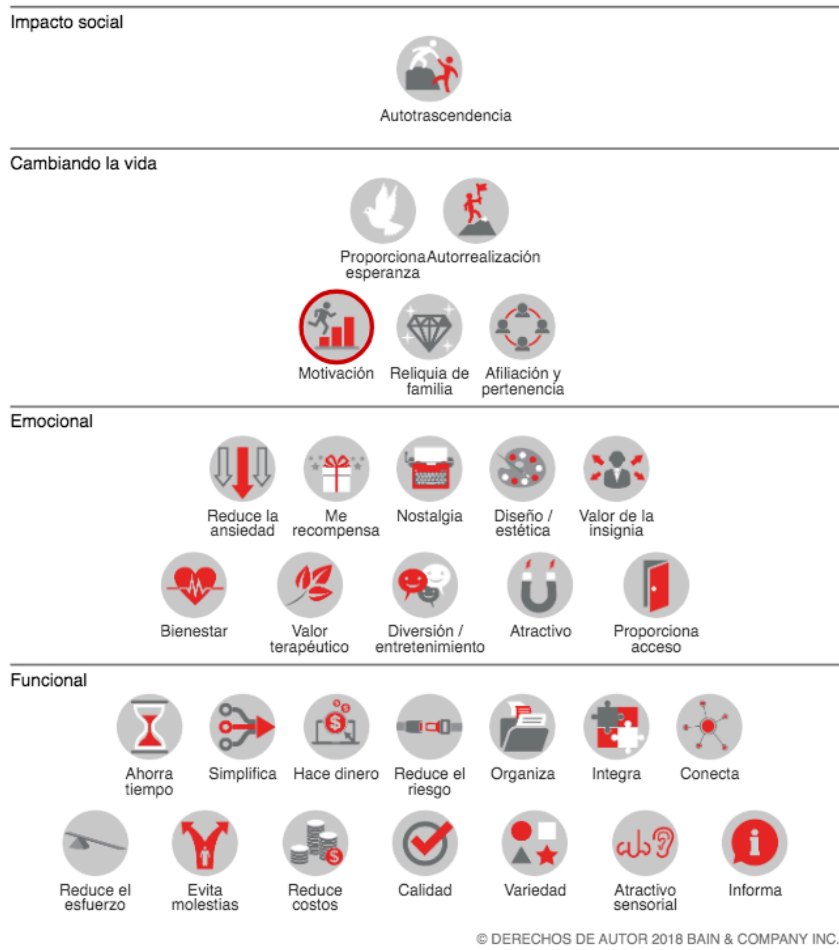
¿Cuáles son sus necesidades?

- "Necesito transportar protegidos mis instrumentos a conciertos y ensayos"
- "Necesito ser mejor músico y lograr mayor reconocimiento dentro de la escena musical"

Una vez definido el buyer persona y buscando entender mejor sus necesidades, no encontramos con el estudio del marco “Elementos de Valor” planteado por la firma de consultoría Bain & Company, donde se plantean 30 elementos de valor que realmente valoran los consumidores y que pueden influir en la percepción sobre el valor que reciben de un producto; se agrupan en cuatro categorías: funcional, emocional, transformacional y de impacto social.

1. Funcional: Se centra en beneficios tangibles como la reducción de costos, el ahorro de tiempo y la simplificación de tareas.
2. Emocional: Incluye aspectos que satisfacen necesidades afectivas, como la estética, la nostalgia y la sensación de pertenencia.
3. Transformacional: Aborda cambios significativos en la vida del consumidor, promoviendo la auto-realización y la esperanza.
4. Impacto social: Relaciona el consumo con el bienestar de la sociedad, fomentando el altruismo y la auto-transcendencia.

Figura 2 Elementos de valor



Fuente: Bain & Company Inc. Tomado de <https://media.bain.com/elements-of-value/#> (INC., 2018)

En el desarrollo del modelo de negocio de Klub, se ha adoptado un enfoque que integra múltiples dimensiones del valor para ofrecer una propuesta diferenciada a los músicos.

A continuación, se detallan los elementos que sustentan la propuesta de valor de Klub:

1. Categoría Funcional:

Calidad: La oferta de Klub se enfoca en la creación de contenedores de alta calidad para instrumentos musicales. Al diseñar productos que no solo sean resistentes, sino también

duraderos, los usuarios confían en que sus instrumentos están protegidos, lo cual es vital para músicos profesionales que dependen de la seguridad de sus equipos.

Organiza y reduce el riesgo: Los contenedores de Klub no solo sirven para proteger instrumentos, sino también para organizarlos de manera eficiente. Un diseño bien pensado permite que los músicos mantengan sus accesorios bien organizados, reduciendo el riesgo de daño y pérdida, lo que mejora la eficiencia y les permite centrarse en su desempeño musical.

2. Categoría Emocional:

Diseño y valor de la insignia: Además de su funcionalidad, los productos de Klub buscan reflejar el estilo de vida y la identidad de los músicos. Personalizar los contenedores de instrumentos no solo refuerza su funcionalidad, sino que también otorga a los usuarios un sentido de exclusividad y pertenencia. El diseño atractivo y personalizable se convierte en una insignia para los músicos, permitiéndoles expresar su creatividad no solo en la música, sino también en su imagen.

3. Categoría de Cambio de Vida:

Motivación: Los productos de Klub inspiran a los músicos a centrarse en lo que realmente les importa: su arte. Al eliminar las preocupaciones sobre la protección de sus instrumentos y ofrecer soluciones personalizadas, Klub motiva a los músicos a aprovechar al máximo su potencial creativo, lo cual se traduce en un rendimiento artístico mejorado.

Afiliación y pertenencia: Klub no solo vende productos, sino que busca crear una comunidad en torno a la música. A través de sus productos y experiencias, fomenta un sentido de pertenencia y camaradería entre los músicos, quienes comparten un estilo de vida y una pasión común por la música.

4. Impacto Social:

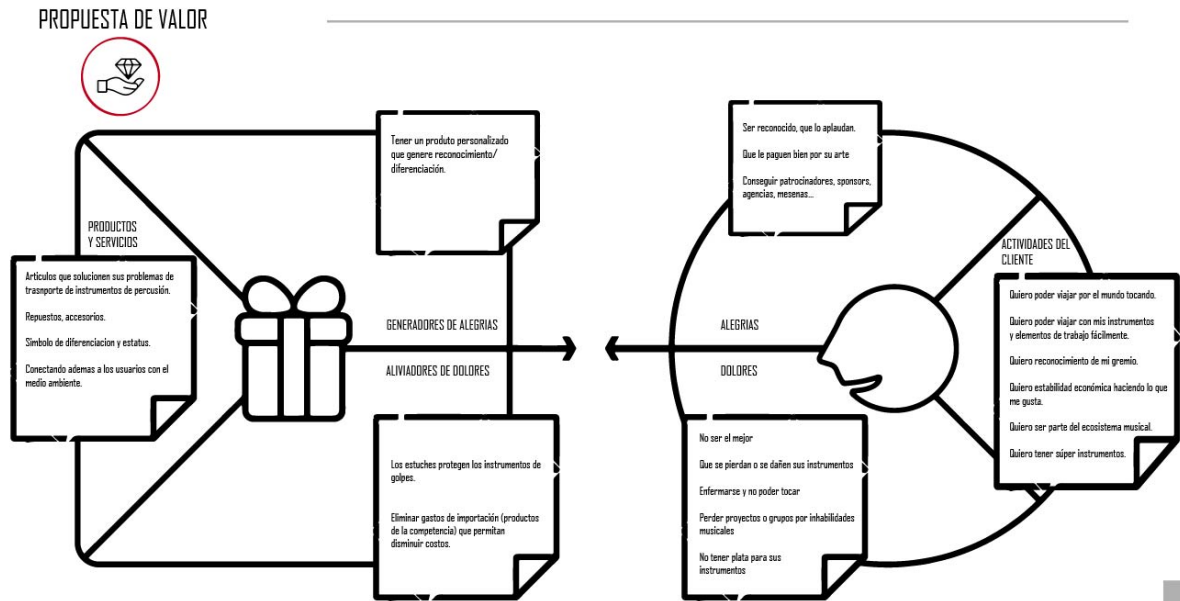
Auto trascendencia: Klub tiene el potencial de ir más allá de solo vender productos. Con su propuesta de valor, puede impulsar el cambio social a través de la música, promoviendo su uso como herramienta de transformación personal y superación. Al inspirar a los músicos a seguir desarrollándose, Klub también fomenta un impacto positivo en la sociedad, promoviendo la música como un medio de auto trascendencia que puede inspirar a otros.

Estos elementos ayudan a Klub a posicionarse no solo como un fabricante de productos útiles, sino como un catalizador de experiencias significativas y transformadoras para sus usuarios, lo que refuerza tanto la fidelización como la percepción de valor añadido a largo plazo.

Para comprender mejor los desafíos que enfrentan los clientes y su impacto, se utiliza el Lienzo de Propuesta de Valor, una herramienta que permite observar y entender a las personas, identificar afinidades y proponer soluciones que generen valor. (España, 2021)

Esta herramienta permite delinear con precisión cómo los productos y servicios pueden resolver eficazmente los desafíos detectados, promoviendo la sostenibilidad y mejorando el bienestar de los clientes.

Figura 3 Lienzo propuesta de valor



Fuente: Elaboración propia

El análisis del lienzo de propuesta de valor de Klub destaca una respuesta estratégica a las necesidades de los músicos, abordando tanto la protección como la diferenciación. Los productos de Klub no solo ofrecen estuches personalizados de alta calidad que expresan estilo y mejoran la imagen de los músicos, sino que además eliminan la dependencia de estuches genéricos o de maletas sin enfoque musical, los cuales no aportan protección especializada ni personalización. Esto reduce gastos y proporciona una opción más económica y estética frente a las costosas importaciones, promoviendo también la pertenencia al ecosistema musical.

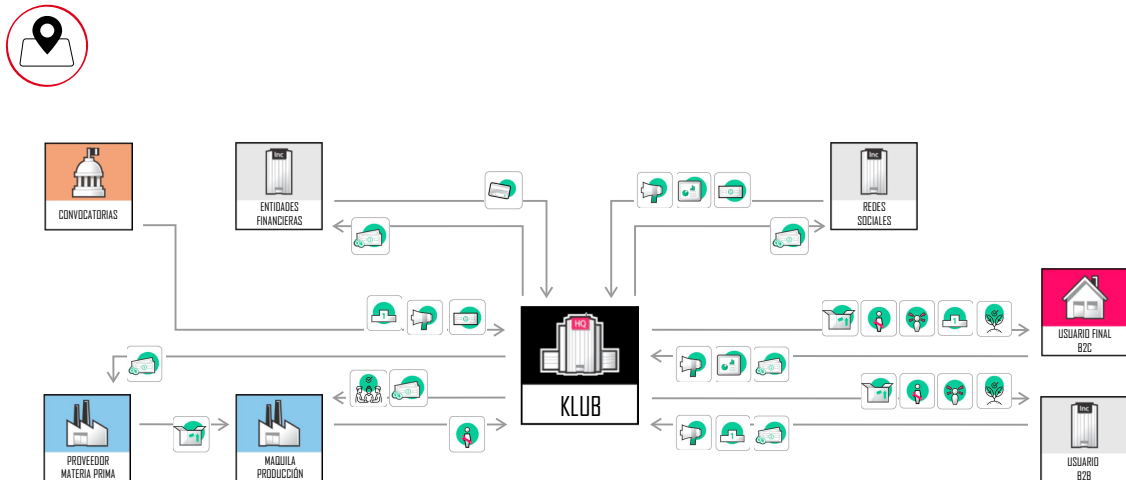
La propuesta de Valor de Klub es:

“Klub desea inspirar a más músicos cada día para que pongan su talento en acción. Por eso, creamos contenedores que reflejan la individualidad de cada artista a través de un diseño de alto valor estético, incorporando elementos de la moda que permiten a los músicos expresar su estilo y creatividad tanto en su música como en su imagen personal. Nuestros contenedores personalizables organizan y protegen los instrumentos y complementos de los músicos, simplificando tareas e impulsándolos a centrarse en su creatividad y desempeño artístico.”

El System Mapping es una técnica utilizada para visualizar y comprender la estructura del sistema de negocio, representando gráficamente los diferentes componentes, sus relaciones y como estos interactúan entre sí, buscando identificar oportunidades estratégicas de mejora.

Figura 4 System Mapping de Klub

MAPA DE SISTEMA DE NEGOCIO



Fuente: Elaboración propia

Intercambio de valor

Ingresos:

1. Venta de Productos: Contenedores, accesorios y complementos. (*dinero*)

Sinfónicas: Productos de gama alta (Estuches para instrumentos sinfónicos), bajo pedido.

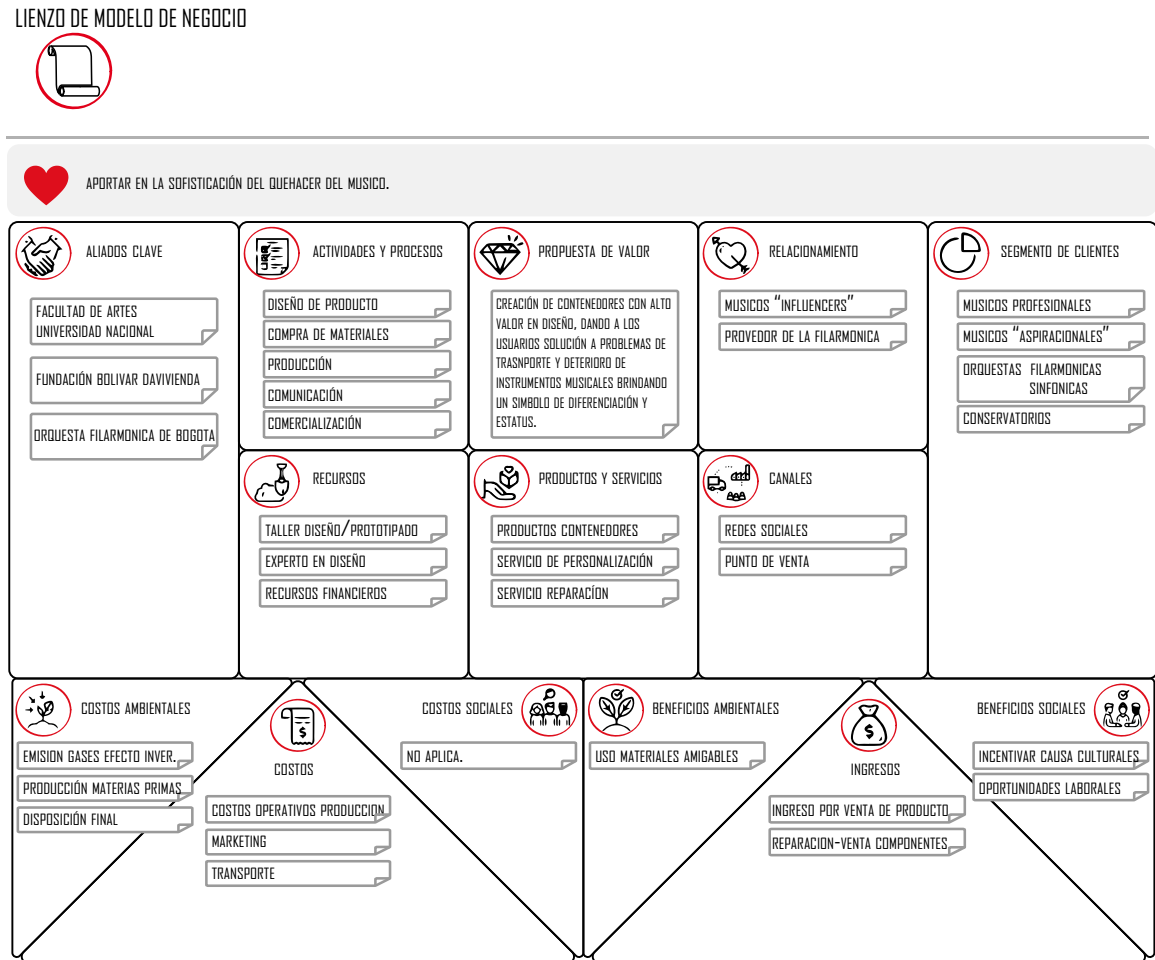
Usuarios: Productos de gama alta, bajo pedido, estuches gama media, accesorios para un mercado mas amplio.

2. Servicio Postventa: Servicio de reparación y venta de componentes. (Modelo de Fraccionamiento).

3. Aplicar a becas y convocatorias del gobierno: (*Menos dinero y posicionamiento en el medio*)

Finalmente, se articula el modelo de negocio utilizando el Modelo Canvas, lo que permite desarrollar, visualizar y analizar la propuesta de valor de la organización. Este modelo abarca las áreas principales de un negocio: oferta, clientes, infraestructura, viabilidad financiera, entre otros. Permitiendo identificar oportunidades y riesgos, facilitar la comunicación tanto interna, como externa y clarificar posibles estrategias.

Figura 5 Canvas Sostenible de Klub



Fuente: Elaboración propia

Aliados clave: Los aliados clave, además de ser son compradores directos, juegan un papel fundamental en el reconocimiento y posicionamiento de la empresa. Estos socios estratégicos incluyen instituciones como la Facultad de Artes de la Universidad Nacional, la Fundación Bolívar Davivienda y la Orquesta Filarmónica de Bogotá. Su apoyo y compra de contenedores bajo pedido no solo validan el producto, sino que también ayudan a expandir la presencia de la marca en el mercado musical.

Actividades y Procesos: Las principales actividades incluyen el diseño de productos innovadores y funcionales, la compra de materiales sostenibles, la producción eficiente de los contenedores, la implementación de estrategias de comunicación para difundir el valor de la marca y la comercialización efectiva a través de diversos canales. Cada uno de estos procesos está orientado hacia la creación de valor para el cliente y la optimización de los recursos.

Relacionamiento: Las relaciones clave incluyen a músicos influyentes que actúan como embajadores de la marca y al proveedor de la Filarmónica, quien juega un papel crucial en asegurar la calidad de los productos. Estas relaciones fortalecen la reputación de la marca y facilitan el acceso a nuevos clientes, especialmente en el ámbito profesional de la música.

Segmento de Clientes: Los principales clientes incluyen músicos profesionales, músicos aspiracionales que desean mejorar su imagen, orquestas filarmónicas y sinfónicas, y conservatorios. Este segmento está compuesto por aquellos que valoran productos de alta calidad y diseño exclusivo que les ofrezcan tanto protección para sus instrumentos como una ventaja estética.

Recursos: Los recursos clave incluyen un taller de diseño y prototipado para la creación de productos personalizados, expertos en diseño que aseguran la calidad estética y funcional de los contenedores, y los recursos financieros necesarios para sostener la operación y el crecimiento del negocio.

Productos y Servicios: El portafolio de productos incluye contenedores para instrumentos musicales con un alto valor de diseño, así como servicios complementarios de personalización y reparación de productos, lo que permite a los clientes adaptar sus contenedores a sus necesidades específicas y prolongar la vida útil de los mismos.

Canales: Los productos se comercializan a través de redes sociales, que actúan como una plataforma clave para conectarse con el público objetivo y promocionar los productos, así como a través de puntos de venta físicos o digitales que facilitan la interacción directa con los clientes.

Costos Ambientales: En cuanto al impacto ambiental, se tiene en cuenta la emisión de gases de efecto invernadero derivada de la producción, el impacto de la obtención de materias primas, y la disposición final de los productos al finalizar su ciclo de vida, fomentando prácticas sostenibles para mitigar estos efectos.

Costos: Los costos principales incluyen los gastos operativos asociados a la producción, los costos de marketing para posicionar la marca en el mercado y los costos de transporte necesarios para la distribución de los productos a los clientes.

Costos Sociales: En este caso, no se identifican costos sociales negativos asociados al modelo de negocio, lo que resalta el enfoque ético y sostenible del proyecto.

Beneficios Ambientales: Se promueve el uso de materiales amigables con el medio ambiente y, como parte del enfoque sostenible, se ofrece la posibilidad de reemplazar piezas o partes de los contenedores sin tener que sustituir el producto completo, lo que reduce el impacto ambiental.

Ingresos: Las principales fuentes de ingresos provienen de la venta de contenedores, así como del servicio de reparación y la venta de componentes adicionales, lo que permite diversificar las vías de generación de ingresos.

Beneficios Sociales: Este modelo de negocio incentiva el apoyo a causas culturales, especialmente en el ámbito musical, y genera oportunidades laborales en áreas como diseño, producción y comercialización, contribuyendo al desarrollo económico y cultural.

Objetivos empresariales

Corto plazo (Primer año)

Establecimiento de Infraestructura y Espacio de Trabajo.

- Acondicionar un taller de prototipado y experimentación y oficinas adecuadas para iniciar operaciones.
- Realizar las adecuaciones necesarias en el espacio, incluyendo diseño de interiores, exhibición de productos para tener atención al cliente y punto de venta.

Desarrollo de la Marca y Marketing Inicial:

- Crear una identidad de marca, incluyendo logotipo, sitio web, estilo visual de la imagen y personalidad de la marca.
- Desarrollar y lanzar una campaña de marketing para generar conciencia de marca en la comunidad musical.

Pre Desarrollo y Prototipos.

- Diseñar y producir los primeros prototipos de estuches.
- Realizar pruebas de calidad y obtener retroalimentación de músicos y expertos.

Adquisición de Clientes y Generación de Ingresos.

- Adquirir los primeros clientes, generando ingresos suficientes para cubrir los costos operativos básicos en los primeros seis meses

Mediano Plazo (1-3 años)

Expansión del Mercado y Crecimiento de Clientes.

- Aumentar el número de clientes nuevos en un 25% para el 31 de diciembre de 2025.
- Establecer relaciones con 10 tiendas de música y distribuidores locales.

Diversificación de Productos.

- Lanzar al menos dos nuevas líneas de productos en los próximos dos años, como maletas de viaje para músicos.
- Recopilar y analizar retroalimentación de los clientes para mejorar los productos existentes

Optimización Operativa.

- Implementar un sistema de gestión de inventario para mejorar la eficiencia en los próximos dos años.
- Recopilar y analizar retroalimentación de los clientes para mejorar los productos existentes.
- Fortalecer procesos y uso de materiales sostenibles.

Fortalecimiento de la Cultura Empresarial.

- Desarrollar y promover una cultura empresarial donde el diseño sea un pilar fundamental y estratégico para la innovación.
- Implementar programas de desarrollo y bienestar para empleados

Largo Plazo (3-5 años)

Crecimiento y Rentabilidad.

- Alcanzar punto de equilibrio, retorno de la inversión inicial y rentabilidad sostenida.
- Establecer una presencia en mercados internacionales, distribuidores y tiendas de música en otros países.

Liderazgo en la Industria.

- Convertirse en la marca líder del mercado y de referencia en la industria de maletas y estuches para músicos.
- Establecer una presencia en mercados internacionales, distribuidores y tiendas de música en otros países.

- Obtener un premio Lápiz de Acero y otros reconocimientos importantes de la industria del diseño

Innovación y Adaptabilidad.

- Consolidar un departamento de innovación para desarrollar nuevas tecnologías y productos.
- Mantenerse a la vanguardia de las tendencias del mercado y adaptarse a los cambios tecnológicos y del consumidor.

Responsabilidad Social y Sostenibilidad.

- Establecer una política de responsabilidad social corporativa.
- Implementar prácticas de economía circular en la producción y ciclo de vida de los productos.

Estado actual del negocio

Klub está en proceso de planificación de los elementos estructurales que servirán como base para la construcción de la organización, utilizando el diseño como un pilar estratégico clave para fomentar una cultura de innovación. La apuesta por el diseño estratégico no solo guiará el desarrollo de productos, sino que también influirá en la forma en que la empresa se posiciona como una entidad dinámica y orientada al futuro.

En la actualidad, Klub se encuentra en la etapa de diseño de marca, lo que implica un trabajo detallado en la creación de una identidad visual y comunicacional que resuene con las expectativas y aspiraciones de sus consumidores. Esta fase es crucial, ya que una identidad de marca bien definida puede facilitar la conexión emocional con el público, influenciando su percepción y lealtad. Adicionalmente, está en proceso de montaje del taller, un espacio que permitirá avanzar en el diseño de productos y donde ya se esta en

la creación de los primeros prototipos de baja fidelidad validando conceptos rápidamente, optimizando recursos y tiempo antes de iniciar producciones más avanzadas.

Descripción de productos o servicios

Klub apuesta por lanzamientos de colecciones cápsula y un planteamiento de pirámide de productos; concepto usado ampliamente en el sector de la moda para clasificar los productos en tres niveles:

Icono – Tendencia – Mercado.

Producto Icónico: En la cúspide de la pirámide se encuentran los productos íconos, productos con alta cantidad de contenido conceptual que son los más innovadores y distintivos de la marca. Estos productos suelen ser los que definen la identidad de la empresa y representan su visión y creatividad. Están diseñados para captar la atención y crear una fuerte impresión en el mercado.

Producto Tendencia: En el nivel intermedio se sitúan los productos que incorporan algunos elementos de diseño y características del producto icónico, satisfaciendo las demandas de los consumidores que buscan algunas características innovadoras.

Producto Mercado: En la base de la pirámide se encuentran estos productos que son accesibles, funcionales y cumplen con las necesidades básicas de un amplio espectro de clientes.

Según esta estrategia Icono – Tendencia – Mercado; el planteamiento de distribución de productos hará énfasis en el segmento intermedio o Tendencia, con pocos productos en la base de la pirámide, que sin embargo pueden aumentar el alcance y conocimiento de la marca, y productos de la parte alta de la pirámide principalmente enfocados en atender clientes B2B con necesidades específicas y algunos productos emblemáticos

con características excepcionales que definitivamente posicionen y refuercen la imagen de la marca.

Nombre, tamaño y ubicación de la empresa

Nombre: Klub

Se ha decidido que la empresa llevará el nombre "Klub". Este nombre, corto y fácil de recordar, refleja valores fundamentales de la organización como la afiliación y la pertenencia. "Klub" busca crear una comunidad unida por el interés común en la música, promoviendo un sentido de grupo y conexión entre sus miembros.

Tamaño: Microempresa

Para el sector manufacturero:

Microempresa. Aquella cuyos ingresos por actividades ordinarias anuales sean inferiores o iguales a veintitrés mil quinientos sesenta y tres Unidades de Valor Tributario (23.563 UVT).

Ubicación de la empresa

La empresa contará con una sede en la ciudad de Bogotá, en la localidad de Teusaquillo ubicada estratégicamente pues nuestros principales clientes están en la misma zona, estos son la filarmónica de Bogotá, Fundación Bolívar y la Facultad de Artes de la Universidad Nacional de Colombia; adicionalmente esta zona es altamente cultural lo que permite que la empresa pueda tener un mayor alcance y visualización del gremio.

Esta ubicación central, también permite la logística de recursos, materia prima y facilidad de transporte.

Potencial del mercado

El mercado de Klub está compuesto principalmente por músicos profesionales, incluidos estudiantes avanzados en formación, docentes y artistas experimentados. Este grupo comparte una profunda dedicación a la música y busca productos que no solo protejan y transporten sus instrumentos, sino que también reflejen su compromiso con el arte y su estilo de vida. En investigaciones iniciales, enfocadas en músicos profesionales, se identificaron necesidades específicas, como la seguridad y la funcionalidad en los contenedores para instrumentos.

Sin embargo, a medida que se profundizó en el análisis de este segmento, se evidenció que estos profesionales no actúan de manera aislada, sino que comparten espacios y comunidades con músicos amateurs, estudiantes iniciales y entusiastas de la música. Estos otros grupos también comparten muchas de las mismas necesidades, como la protección adecuada de sus instrumentos y la posibilidad de transportar sus equipos de forma eficiente y estilizada.

Este descubrimiento ha ampliado significativamente el panorama del mercado potencial, demostrando que, aunque inicialmente dirigido a músicos profesionales, los productos de Klub pueden tener un atractivo mucho más amplio, abarcando a todos aquellos que están conectados con el mundo musical y que valoran tanto la funcionalidad como la expresión personal.

El mercado potencial para Klub es amplio y diverso, abarcando distintos segmentos dentro del ámbito musical sinfónico. En primer lugar, 102 programas de educación

superior en música, según el Sistema Nacional de Información para la Educación superior en Colombia (SNIES, 2020) constituyen una base sólida de clientes potenciales en el sector educativo, donde la necesidad de equipamiento especializado es constante. Además, las más de 900 casas de la cultura (MinCultura, 2023) y escuelas de música, incluyendo gran cantidad de bandas, que en 2005 ya se contaban sobre las 1.200, de las cuales se estima que cerca del 85% son juveniles e infantiles (Valencia, 2011), son espacios clave para la formación musical, ofreciendo múltiples oportunidades para la distribución de los productos proyectados por Klub.

Las 162 Escuelas Batutas (Fundación Batuta, 2024) representan otro nicho significativo, enfocadas en el desarrollo de jóvenes talentos, lo que abre puertas para colaboraciones y ventas estratégicas. Asimismo, a través de una investigación exhaustiva, se ha identificado más de 40 orquestas y bandas profesionales en Colombia que presentan una demanda sostenida de productos altamente especializados y de calidad superior. Este conteo incluye tanto agrupaciones profesionales como semiprofesionales, abarcando una diversidad de géneros y estilos musicales presentes en diferentes regiones del país. La recopilación de información se realizó a partir de diversas fuentes, tales como sitios web de instituciones culturales, redes sociales y eventos musicales, evidenciando la riqueza y diversidad del panorama musical colombiano. Cabe señalar que esta cifra no está respaldada por un registro oficial centralizado, lo que limita la disponibilidad de datos precisos sobre la cantidad total de agrupaciones musicales en el país.

A esto se suma el vasto y dinámico grupo de agrupaciones, orquestas y músicos independientes, que requieren soluciones personalizadas y de alta calidad para el transporte y cuidado de sus instrumentos.

Finalmente, el mercado también incluye a músicos aspiracionales que, motivados por su amor a la música, pueden identificarse profundamente con la marca Klub, generando una conexión emocional que fortalece la propuesta de valor.

Ventajas competitivas del producto

La ventaja competitiva de los productos de Klub radica en un enfoque integral que combina diseño innovador, personalización y una conexión cercana con los músicos y agrupaciones sinfónicas. A diferencia de muchas marcas competidoras internacionales, Klub se beneficia de su presencia local, lo que permite un contacto directo y continuo con los clientes. Esta cercanía facilita la comprensión profunda de sus necesidades y preferencias, permitiendo ofrecer soluciones altamente personalizadas, como estuches hechos a medida para cada tipo de instrumento, con materiales de alta calidad seleccionados específicamente.

Estos productos no solo garantizan una protección superior y durabilidad, sino que también están diseñados para reflejar el estilo individual y la creatividad de cada músico, tanto en su música como en su imagen personal. Los contenedores personalizables de Klub no solo organizan y protegen los instrumentos y complementos de los músicos, sino que también simplifican tareas cotidianas, permitiendo que los artistas se concentren en lo que más importa: su creatividad y desempeño artístico.

Además, Klub se propone inspirar a más músicos cada día para que pongan su talento en acción, brindando productos que acompañen su crecimiento y superación personal. Con una oferta que cubre tanto a músicos profesionales como académicos y

aspiracionales, Klub ofrece una experiencia integral que no solo cumple con las exigencias funcionales de manejo y transporte de instrumentos, sino que también impulsa la expresión artística de sus usuarios, posicionándonos como líderes en el mercado local.

Resumen de las inversiones requeridas.

Para poner en marcha Klub, se requerirá una inversión inicial de \$ 165.200.000,00. Esta suma cubrirá los costos esenciales para el establecimiento de la empresa, incluyendo la adquisición de materiales, la adecuación del espacio de producción, el desarrollo de prototipos, y la implementación de estrategias de marketing y distribución, asegurando un inicio sólido y bien fundamentado para la operación del negocio.

Proyecciones de ventas y rentabilidad

PUNTO DE EQUILIBRIO: para nuestro caso este punto de equilibrio esta dado en 253 estuches, lo equivalente a \$ 252.888.218,01 como ventas mínimas.

Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

VPN: Esta medida es utilizada en la evaluación de proyectos de inversión para comprobar su viabilidad.

El método del valor presente neto incorpora el valor del dinero en determinado tiempo de flujos de efectivo netos de un negocio o proyecto. El objetivo del valor presente neto es

realizar las comparaciones entre los periodos en los que el proyecto tiene diferentes flujos de efectivo para determinar si conviene o no invertir en él.

En nuestro caso el VPN esta dado por \$ 51.964.049,62 lo que permite analizar la viabilidad que tiene este proyecto.

TIR: Con un 25,53% este proyecto muestra una viabilidad en el proyecto, ofreciendo un porcentaje de beneficio para el inversor.

PAYBACK: El Payback o plazo de recuperación; es un criterio estático de valoración de inversiones que permite seleccionar un determinado proyecto sobre la base de cuánto tiempo se tardará en recuperar el capital inicial mediante los flujos de caja , para nuestro caso este periodo de recuperación son 2 años y 3 meses.

Equipo de trabajo.

El equipo se conformaría por cinco personas: Diseñador, para el área de compra de materiales un técnico, en el área de producción estaría la persona encargada de confeccionar, para el área de comunicación una persona que impulse el marketing, y en ventas la persona encargada de impulsar la comercialización.

Análisis del Sector

Poder de negociación de los proveedores

Este proyecto cuenta con una vasta oferta de proveedores de materia prima, algunos con mas fortalezas como es el manejo de temas sustentables, pero en general existen sustitutos suficientes.

Se plantea el uso de materiales de pocas gamas y colores planos, genéricos y alineados con las tendencias del mercado, que sean fácilmente sustituibles.

Se proyecta una cartera sana la cual pretende fortalecer el vinculo empresarial.

Klub tendrá dentro de sus estrategias el reconocimiento de sus aliados, aportándoles posicionamiento y visualización de marca.

Poder de negociación de los compradores

Se analizó que los potenciales clientes cuentan con gran alcance en medios digitales y redes sociales por lo que será estratégico, construir identidad de marca y posicionarla en estos medios, logrando así fidelidad hacia "Klub" por la propuesta de valor, lo que hará preferirnos en el mercado.

Por otro lado, se busca tener eficiencia y simpleza al momento de comprar o contratar con la empresa, y de esta manera tener una cualidad adicional en el momento de elección pensado en especial en contrataciones publicas.

Amenaza de nuevos competidores entrantes

Este es un producto pensado en un nicho muy específico, la posibilidad de nuevos competidores similares disminuye, se evidencia que los competidores son marcas reconocidas en el mercado internacional, así que, al trabajar en la propuesta de valor y el diseño como factor diferencial, incrementar la calidad del producto, facilitar canales de venta e invertir en marketing y publicidad para obtener una ventaja competitiva permite tener una gran acogida en el mercado.

Amenaza de nuevos productos sustitutos

Al ser una empresa de nueva creación en Colombia se abrirá paso en un mercado dominado por industrias tradicionales que producen artículos genéricos o ligeramente adaptados a las necesidades reales del usuario. Aquí se encuentra una oportunidad de diferenciación y ventaja como; ser amigables con el ambiente, incrementar la calidad del producto y robustecer canales de venta.

Rivalidad entre los competidores

Al ser un producto diferenciador no se tiene competencia directa, aunque no es un producto nuevo si tiene una gran propuesta de valor basado en un concepto poderoso y un conocimiento del usuario, sus necesidades y ocasiones de uso, sin embargo, se tiene desventaja frente a un mercado que ha estado dominado básicamente por productos sustitutos. La inversión para crear una cultura del cuidado en el transporte de los instrumentos musicales será vital como pilar fundamental de la propuesta de valor,

añadiendo estrategias paralelas como conciencia ambiental, experiencia de usuario e identidad de marca como táctica de fidelización.

Tabla 1 Pestel de Klub

Aspecto	Variable	Tendencia	Impacto
Político	Desarrollo de estrategia nacional de economía circular	La estrategia para implementar la Economía Circular, el Gobierno lanza un modelo de desarrollo económico que incluye la valorización continua de los recursos, cierre de ciclos de materiales, agua y energía. Nuevos modelos de negocio, para ello el Ministerio de Ambiente y desarrollo sostenible trabaja en coordinación con los ministerios de Comercio, industria y turismo, con la vinculación de los gremios del sector productivo.	Positivo: Como es un factor diferenciador de nuestra oferta, podríamos tener algunos beneficios asociados a esta estrategia (Financiación, capacitación, Reducción de impuestos, asistencia técnica). Apoyo gubernamental

Económico	Economía en Colombia	<p>Informes recientes del ministerio de hacienda y OCDE demuestran que la economía del país se ha recuperado de manera notable. Políticas Macroeconómicas están sentando bases para una recuperación continuada, el pronóstico del banco de la república informo un 4,3%, el ministerio de hacienda un 5% y la OCDE prevé que el PIB crezca un 5,5%.</p>	<p>Positivo: Se pronostica mayor nivel de confianza de personas y empresas con el mercado. Las tasas de interés reales bajas y una oferta de crédito activa también soportarían dicha dinámica. Estas condiciones impulsarían la recuperación del consumo y activarían la economía.</p>
Social	Social	<p>Aumento: la tendencia en el mercado colombiano es apostarle a una menor variedad en la oferta, pero mayor en su significado, y con la propuesta de valor asociado a la responsabilidad ambiental los consumidores</p>	<p>Positivo: Existe una mayor conciencia en el mercado a la hora de ofertar y elegir productos, los consumidores cada vez más prefieren productos o</p>

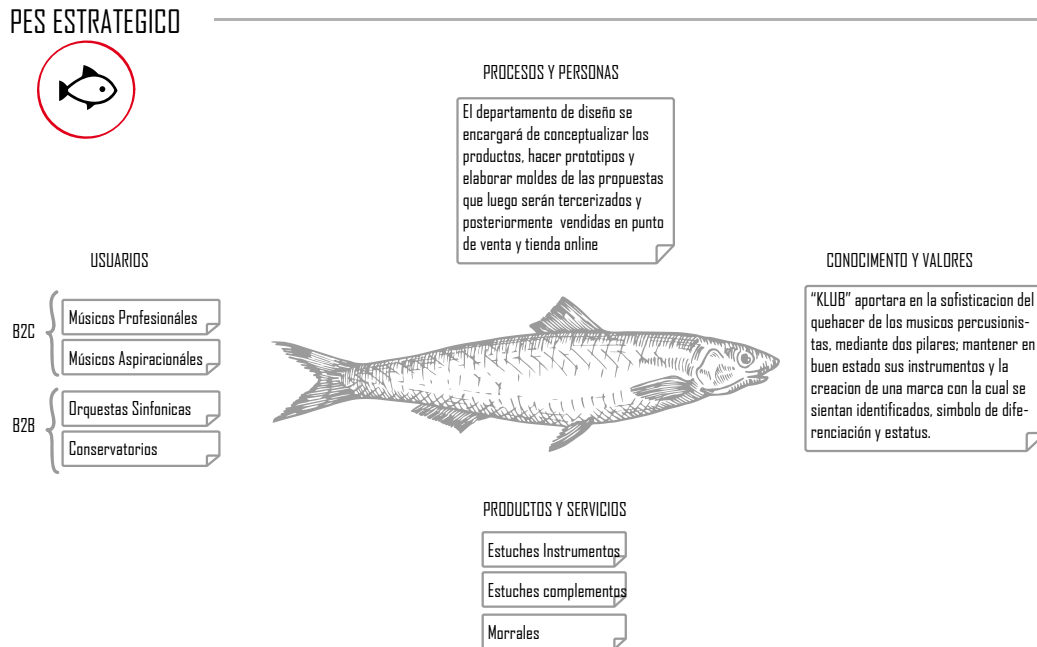
		<p>comprarían productos/marcas ecológicas, incluso si son más caros.</p> <p>Adicionalmente según cifras después del Bomm el sector industria esta en aumento, factor favorable en el desarrollo del proyecto.</p>	<p>servicios que tengan un impacto positivo ambiental y social. Su decisión va dirigida a disminuir la huella ambiental.</p>
Tecnológico	Innovación	<p>Últimos avances tecnológicos inspiran nuevas formas para reciclar todo tipo de materiales, como resultado se puede lograr cualquier cosa que permita innovar disminuyendo la huella ambiental, un ejemplo de esto son los productos de segundo uso como es el caso de la utilización de telas hechas a partir de botellas pet.</p>	<p>Positivo: la innovación ha llamado a la puerta del reciclaje, podemos explotar este nuevo modelo llevando productos de segundo uso, también haciendo uso de cuero que en su proceso de curtido tiene menor impacto ambiental.</p>
Ecológico	Sostenibilidad	<p>Con el uso de materiales sostenibles</p>	<p>Positivo: El aumento de la</p>

		como el cuero libre de cromo garantizamos elaborar productos con responsabilidad ambiental y social.	cifra en Colombia ratifica que el consumidor es cada vez más consciente de su huella en la sociedad.
Legal	Oportunidad	La Ley 1834 de 2017 sobre economía naranja tiene como objetivo desarrollar, promover, incentivar y proteger las industrias creativas, estas son industrias que generan un valor agregado con sus bienes y/o servicios prestados.	Crecimiento a nivel colectivo en áreas de alto impacto cultural, social y ambiental.

Fuente: Elaboración propia

Este análisis permite concluir que los factores del entorno son favorables para el desarrollo del negocio, tiene ventajas por el impacto social y ambiental, contribuyendo al desarrollo económico del país impactando un nicho de mercado que no tiene una amenaza directa teniendo oportunidad de posicionarse en el mercado adaptándose a las necesidades del usuario con un plus en la utilización de materiales ecológicos e innovación en el diseño del producto.

Figura 6 PES Estratégico



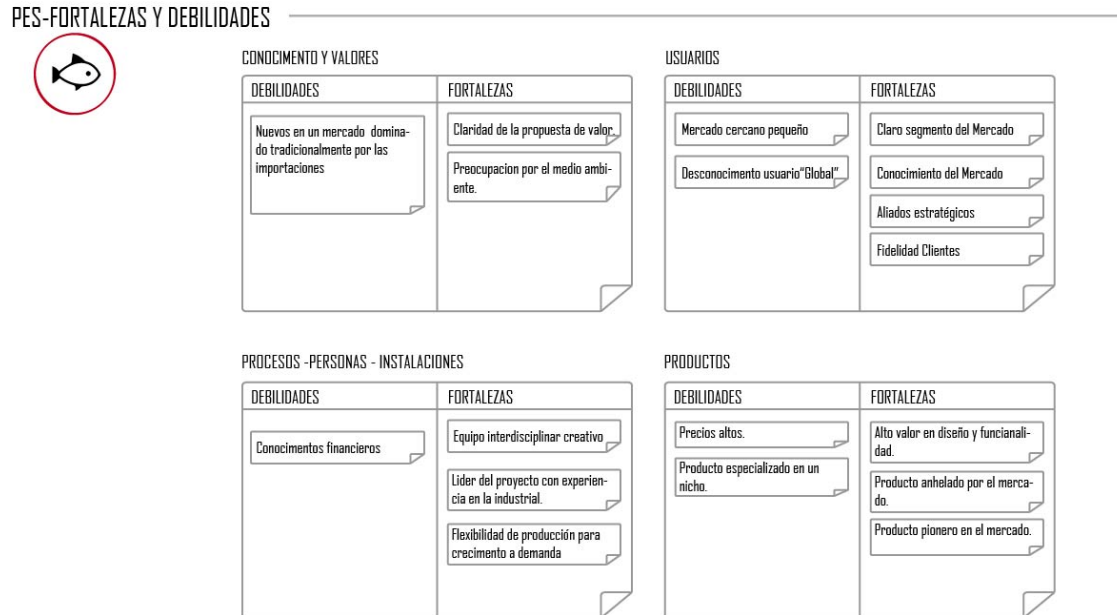
Fuente: Elaboración propia

El análisis de PES estratégico permite ver que Klub está en proceso de consolidarse como una marca en el sector musical, enfocándose en el diseño y la calidad de sus productos. Su departamento de diseño es responsable de conceptualizar, prototipar y

elaborar moldes, lo que garantiza que los productos cumplan con altos estándares antes de ser tercerizados para su producción. Klub busca sofisticar la experiencia de los músicos mediante el mantenimiento de instrumentos y la creación de una identidad de marca que fomente la identificación y el estatus entre los usuarios. Su oferta incluye estuches para instrumentos, estuches para complementos y morrales, dirigidos tanto a músicos profesionales como aspiracionales, así como a orquestas sinfónicas y conservatorios. Este enfoque permite a Klub personalizar su oferta y maximizar su relevancia en el mercado, construyendo una comunidad en torno a su identidad de marca y contribuyendo a su crecimiento sostenible.

La herramienta DOFA es un marco de análisis estratégico que permite evaluar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de una organización, proyecto o situación específica. Su pertinencia en la investigación radica en su capacidad para proporcionar una visión clara y estructurada del entorno interno y externo en el que opera la entidad analizada. El cruce entre la matriz DOFA y el análisis PES estratégico permite a las organizaciones identificar las interrelaciones entre sus fortalezas y debilidades internas con las oportunidades y amenazas externas. Por ejemplo, al combinar el conocimiento y los valores de la empresa con las oportunidades del mercado, se pueden desarrollar estrategias que no solo se alineen con las capacidades internas, sino que también respondan a las demandas externas. Asimismo, al considerar las debilidades en procesos y personas en relación con las amenazas del entorno, las organizaciones pueden diseñar acciones que mitiguen riesgos y fortalezcan su posición en el mercado.

Figura 7 PES- DOFA



Fuente: Elaboración propia

El análisis de las matrices cruzadas (PES-DOFA) permite evaluar cómo se interrelacionan los diferentes factores dentro de la organización, facilitando una comprensión integral del contexto en el que opera.

Conocimiento y Valores

En el ámbito de conocimiento y valores, la empresa enfrenta la debilidad de ser nueva en un mercado tradicionalmente dominado por importaciones, lo que podría dificultar su aceptación inicial. Sin embargo, su preocupación por el medio ambiente y la claridad en la propuesta de valor constituyen fortalezas significativas. Estas fortalezas pueden ser aprovechadas para posicionar la marca como una alternativa sostenible y local,

atrayendo a consumidores que valoran estos aspectos. La comunicación efectiva de estos valores puede ayudar a mitigar la desconfianza de los consumidores ante una marca nueva.

Usuarios

Respecto a los usuarios, la empresa enfrenta la debilidad de operar en un mercado cercano pequeño y la falta de conocimiento sobre el usuario "global". No obstante, tiene la ventaja de un claro segmento de mercado y un profundo conocimiento del mismo, respaldado por aliados estratégicos y la fidelidad de sus clientes. Esto sugiere que, aunque la empresa deba expandir su alcance, su capacidad de segmentar y entender a su base de clientes puede permitirle desarrollar estrategias más efectivas para atraer nuevos usuarios, incluso en un mercado más amplio.

Procesos-Personas - Instalaciones

En el área de procesos, personas e instalaciones, la principal debilidad identificada es la falta de conocimientos financieros. Sin embargo, las fortalezas incluyen un equipo interdisciplinario creativo, un líder del proyecto con experiencia en la industria y flexibilidad de producción para crecer según la demanda. Estas fortalezas son cruciales, ya que permiten a la empresa adaptarse rápidamente a las necesidades del mercado, lo que puede compensar la falta de conocimientos financieros mediante una gestión innovadora y colaborativa.

Productos

Finalmente, en relación con los productos, la especialización en un nicho y los precios altos se consideran debilidades. Sin embargo, el alto valor en diseño y funcionalidad y el

hecho de ser pioneros en el mercado son fortalezas que pueden atraer a consumidores dispuestos a invertir en productos de alta calidad. La especialización en un nicho también puede ser vista como una oportunidad para diferenciarse en un mercado saturado, permitiendo a la empresa construir una reputación sólida en su categoría.

Validación e Investigación de Mercado

Análisis del cliente frente a la propuesta de valor

Klub tiene como objetivo primordial diseñar productos que no solo protejan los instrumentos y complementos musicales, prolongando su vida útil, basados en la idea del mantenimiento preventivo, sino que también faciliten el trabajo de los músicos, liberándolos de preocupaciones. De este modo, se busca potenciar su práctica, incentivando a que toquen más y se concentren plenamente en su arte.

Sin embargo, a través de las validaciones realizadas y al profundizar en el conocimiento del usuario, se han encontrado hallazgos interesantes y valiosas oportunidades para potenciar el proyecto.

La primera fase de investigación se centró principalmente en la observación del usuario en su entorno cotidiano y en situaciones reales relacionadas con el transporte de su instrumento y el uso de los estuches que actualmente posee. A través de esta inmersión, buscamos conocer y profundizar en sus hábitos y rutinas.

A partir de esta primera indagación, se implementó la herramienta "Un día en la vida de..." para realizar un seguimiento detallado del usuario en tareas específicas relacionadas con la problemática identificada.

Tabla 2 Herramienta "Un día en la vida de..."

Hora/Actividad	Descripción
Mañana	Despierta animado, escucha música divertida. Desayuno: huevos con cebolla y tomate, café con leche y tostadas con queso crema. Ducha caliente y fría.
Vestimenta	Escoge cuidadosamente su ropa, sacando lo mejor del armario, preparándose para cualquier cosa.
Calentamiento musical	Practica baquetas en un pad, mientras escucha música electrónica. Luego toca tambores sobre salsa, gaita y bullerengue.
Paseo por el parque	Camina por el parque, hace llamadas y socializa con chicas que pasean perros, mostrando confianza y su buen estado físico.
Compras	Compra lo necesario para el almuerzo en la tienda cercana.
Almuerzo	Prepara arroz con longaniza y queso, con ensalada, mientras escucha Acid Jazz para concentrarse.
Ensayo	Llega tarde al ensayo, pero es perdonado por su gran habilidad musical. Hace chistes y mantiene el buen ambiente.
Cita en la tarde	Cena con una amiga. Hablan sobre sus logros musicales y gira internacional. Deja claro que no busca nada serio.
Prueba de sonido	Llega tarde a la prueba, pero impresiona con su conocimiento técnico y habilidad musical.
Concierto	Toca con gran virtuosismo, aunque está algo mareado por el alcohol y sustancias.
Fin del día	Decide no quedarse con la chica que lo miraba durante el concierto. Regresa con su novia y termina la noche plácidamente.

Fuente: Elaboración propia

Este seguimiento permitió la posibilidad de conocer el círculo cercano del usuario, tener otros puntos de vista, abrir el panorama, entender y generar una propuesta de categorización de los músicos, que, aunque no son rígidas y pueden superponerse, ya que un músico puede cambiar de categoría a lo largo de su vida o pertenecer a varias a

la vez, da un indicio de la forma en la cual se podría atender; las categorías propuestas son las siguientes:

Músicos Profesionales:

- Músicos de Académicos: Aquellos que tocan en orquestas sinfónicas, filarmónicas.
- Músicos de Bandas Profesionales: Músicos que tocan en agrupaciones.

Músicos en formación:

- Estudiantes de Conservatorio: Músicos que están en proceso de formación profesional en instituciones académicas de música.
- Estudiantes de Academias / Educación no formal: Alumnos que reciben educación musical como parte de una formación complementaria.

Músicos Aficionados:

- Miembros de Bandas Aficionadas: Personas que forman parte de grupos musicales locales o bandas que actúan en eventos no profesionales.
- Amateurs: Músicos que tocan por placer o como hobby, sin buscar una carrera profesional en la música.

Músicos Aspiracionales:

Personas que, aunque no son músicos, ni estudian música ni tocan algún instrumento, comparten una profunda pasión por la música. Son consumidores entusiastas de música, asisten a conciertos, festivales, compran discos, y siguen de cerca a sus artistas favoritos. Su conexión con la música es emocional y cultural, y ven en ella una fuente constante de inspiración y disfrute.

Dentro de las entrevistas también se lograron sacar las siguientes conclusiones:

Con experto en el sector sistema moda:

La categorización de los clientes plantada le parecen una excelente oportunidad para implementar metodología Icono - Tendencia – Mercado y sugiere un gran desarrollo de la narrativa de marca.

Con experto en sostenibilidad:

Sugiere implementar estrategias dentro del ciclo de vida del producto, dando énfasis en las materias primas y el origen de las mismas, en el transporte (materias primas, producción, distribución) y en la deposición final y propone un sistema de producto-servicio donde se incluya mantenimiento / reparación de partes.

Con músicos entrevistados:

-La línea profesional es la mas compleja en cuanto a producción, pero la que mas podría posicionar la marca como un referente en el ámbito musical.

-La línea Media tiene usuarios que pagan altos costos por sus estuches (Entre \$1.000.000 y \$3.000.000 en promedio), sin embargo, son inversiones muy esporádicas.

-La línea aspiraciones debería ser la que mas productos debería tener y el mercado mas amplio a la que la marca debería atender.

Estrategia y Plan de Introducción de Mercado

Objetivos de mercadeo

1. Crear conocimiento de marca.
2. Generar interés y demanda Inicial.
3. Posicionar a Klub como una marca innovadora en el sector musical, creando una conexión profunda con su audiencia.
4. Alcanzar un volumen de ventas inicial.
5. Construir una comunidad de clientes.
- 6- Fidelizar a los clientes mediante el desarrollo de estrategias de retención que fortalezcan el vínculo emocional con la marca, ofreciendo programas de lealtad, experiencias personalizadas y soporte continuo, con el fin de aumentar la recurrencia de compra y maximizar su satisfacción a largo plazo

Estrategia de mercadeo

El planteamiento de la estrategia de mercadeo estará definido a partir del modelo de embudo de marketing, el cual plantea un recorrido de las diferentes fases (Conocimiento, Consideración, Preferencia, Acción y Fidelización) por las que pasa un cliente hasta llegar a la adquisición de un producto o servicio.

Lo primero a tener en cuenta es definir quienes somos como marca, definiendo valores, propósito y personalidad de marca definiendo como queremos que nuestros usuarios nos perciban y de esta manera lograr ser coherentes en todas las decisiones estratégicas de la empresa.

Valores de marca:

Tabla 3 Valores de Marca

Libertad	Amistad	Pasión	Conexión	Superación	Originalidad	Calidad	Ambición
----------	---------	--------	----------	------------	--------------	---------	----------

Fuente: Elaboración propia

Propósito de marca:

En Klub, existimos para acompañar a las personas en su viaje de pasión por la música, conectando comunidades a través de la originalidad, la amistad y la calidad, mientras promovemos la libertad de expresión y la superación personal en cada etapa del camino.

Personalidad de la marca Klub:

Inspiradora y apasionada: Klub es una marca que vive y respira música, transmitiendo una profunda pasión por el arte y esforzándose por inspirar a nuestros clientes a seguir sus sueños, infundiendo en cada producto y experiencia la misma pasión.

Amigable y cercana: Valoramos la amistad y la conexión genuina con nuestra comunidad, con una comunicación cálida y accesible que crea un ambiente inclusivo donde cada músico se sientan como parte de una gran familia.

Innovadora y creativa: La originalidad y la innovación son el corazón de nuestra oferta, esforzándonos para ofrecer soluciones que donde los músicos que nos inspiran también encuentren formas de inspiración.

Motivadora y ambiciosa: Buscamos superarnos día a día y de esta manera animar a los músicos a alcanzar sus metas y desafiarse a sí mismos

Auténtica y transparente: La autenticidad y la calidad son fundamentales en todo lo que hacemos, con una comunicación honesta y transparente que refleja nuestro verdadero compromiso con la satisfacción del cliente y siempre promoviendo la libertad de expresión.

Con estilo y profesional: La calidad y estándares elevado en diseño y presentación, combinando estilo y profesionalismo en cada uno de nuestros productos y en la manera en que interactuamos con nuestros clientes que nos posicionen como expertos en lo que hacemos.

Estrategias de producto y servicio

Se propone el desarrollado tres líneas de productos para cubrir las diferentes necesidades de la comunidad musical:

Línea profesional: Diseños altamente personalizados y detallados, creados específicamente para músicos y orquestas profesionales que buscan soluciones muy específicas y adaptadas a su instrumento o equipo, con un enfoque meticuloso en cada detalle y la posibilidad de añadir complementos especializados.

Línea media: Productos un poco mas accesibles que combinan funcionalidad y estilo, dirigidos a estudiantes de música y músicos empíricos. Esta línea ofrece opciones con un

nivel moderado de personalización, centradas en la practicidad y adaptabilidad a su proceso de crecimiento y desarrollo artístico.

Línea aspiraciones: Productos diseñados para quienes desean llevar su pasión por la música aun si no trasportan instrumentos. Esta línea incluye morrales, accesorios y otros artículos versátiles que, aunque pueden tener múltiples usos, conservan el espíritu de la música y permiten a los usuarios sentirse un poco como músicos al incorporarlos en su vida diaria.

Nuestros contenedores personalizables no solo organizan y protegen los instrumentos y complementos de los músicos, sino que también simplifican tareas e impulsan a cada artista a centrarse en su creatividad y desempeño. En Klub, creemos que cada músico merece un contenedor que refleje su estilo, creatividad, y pasión, sin importar en qué etapa de su viaje musical se encuentre.

Estrategias de distribución

Punto de venta en el taller:

Establecer un punto de venta directamente en el taller de Klub, donde los clientes puedan ver y tocar los materiales utilizados en los productos. Este espacio permitirá a los tomar medidas personalizadas de los instrumentos, asegurando que cada producto sea perfectamente adecuado a sus necesidades. Además, el taller ofrecerá una experiencia inmersiva donde los clientes podrán entender el proceso de fabricación y personalización de los productos de Klub.

Venta en el sitio web:

Desarrollar y optimizar una plataforma permita a los clientes realizar compras directas desde el sitio web de Klub. Este canal ofrecerá opciones de personalización, permitiendo a los músicos seleccionar las características específicas que desean en sus productos. Además, se proporcionará contenido multimedia, como videos y fotografías detalladas, para que los clientes puedan visualizar los productos y sus opciones antes de hacer una compra.

Alianzas con tiendas de música y lugares de ensayo:

Establecer alianzas estratégicas con tiendas de música y lugares de ensayo, donde los productos de Klub puedan ser exhibidos y vendidos. Estas colaboraciones permitirán a Klub estar presente en lugares clave donde los músicos suelen congregarse, facilitando el acceso a los productos y ofreciendo promociones exclusivas para los clientes de estos establecimientos. Estas alianzas también pueden incluir la colocación de materiales promocionales y demostraciones en vivo para atraer a potenciales compradores.

Estrategias de precio

Segmentación de precios:

Implementar una estrategia de precios segmentada, ofreciendo diferentes niveles de precios según la línea de productos. La línea profesional estará en el segmento premium del mercado teniendo precios más altos debido a la personalización y la exclusividad de cada pieza, mientras que la línea para músicos en formación o aspiracionales podría tener opciones más accesibles para atraer a un público más amplio. Esta segmentación

permite a Klub atender a diferentes segmentos del mercado sin comprometer la percepción de calidad.

Precios dinámicos para productos personalizados:

Para los productos personalizados, utilizar una estructura de precios dinámica que refleje las opciones y adiciones seleccionadas por el cliente, como materiales especiales, detalles adicionales, o medidas fuera del estándar.

Estrategias de comunicación y promoción

A continuación, se presentan estrategias de comunicación y promoción que siempre deberán estar alineadas con los objetivos y valores de la marca.

Narrativa de Marca y Storytelling:

Desarrollar una narrativa de marca poderosa que cuente la historia de Klub, su origen, sus valores y su pasión por la música. Utilizar el storytelling para conectar emocionalmente con los clientes, compartiendo historias de músicos que usan productos Klub, testimonios y anécdotas sobre cómo la marca ha impactado sus vidas y carreras musicales.

Campañas en Redes Sociales:

Desarrollar campañas específicas en redes sociales que reflejen los valores de Klub, como la libertad, la originalidad y la conexión. Utilizar plataformas como Instagram, YouTube y TikTok para mostrar videos, y tutoriales relacionados con el cuidado de instrumentos, la personalización de productos, destacar músicos que utilizan los

productos de la marca, entrevistas con músicos, detrás de cámaras del proceso de fabricación en el taller y crear concursos o desafíos que inviten a la audiencia a interactuar con la marca y a construir comunidad.

Embajadores de Marca:

Colaborar con músicos influyentes y personalidades del sector musical que se alineen con los valores y la estética de la marca, para asegurar una conexión genuina con la audiencia para que se conviertan en embajadores de la marca. Estos embajadores pueden compartir sus experiencias con los productos en sus redes sociales, participando en campañas promocionales.

Presupuesto de la mezcla de mercadeo.

Tabla 4 Presupuesto mercadeo

1. Creación de Página Web	\$1.200.000
2. Publicidad Digital en Redes Sociales	\$1.000.000
3. Producción de Contenidos:	\$500.000
4. Producción de videos promocionales:	\$1.000.000
5. Fotografía de Productos:	\$800.000
6. Colaboraciones con Influencers:	\$500.000
Total:	\$5.000.000

Fuente: Elaboración propia

1. Creación de Página: Éste monto cubre el diseño, desarrollo inicial y alguna funcionalidad básica.

2. Publicidad Digital en Redes Sociales: Este presupuesto se distribuirá en campañas de publicidad en redes sociales (Facebook, Instagram, etc.) permitiendo atraer tráfico y crear conocimiento de marca.

3. Producción de Contenidos: La creación de blogs, artículos, y otros contenidos ayudará a posicionar la marca como un referente en el sector.

4. Producción de videos promocionales: Los videos son una herramienta poderosa para conectar con la audiencia y mostrar los productos en acción. Este presupuesto permitirá la creación de uno o dos videos.

5. Fotografía de Productos: Es esencial tener imágenes profesionales de los productos para el sitio web, redes sociales, y materiales promocionales. Este presupuesto cubre una sesión fotográfica.

6. Colaboraciones con Influencers: Las colaboraciones con influencers pueden aumentar significativamente la visibilidad de la marca y atraer nuevos clientes.

Aspectos Técnicos

Objetivos de producción

La estrategia de producción de Klub se basa en tres categorías planteadas anteriormente: Ícono, Tendencia y Mercado. Los productos icónicos, que requieren una mayor inversión en investigación y desarrollo, establecen la marca como un referente en el sector musical con diseños innovadores y exclusivos. Los productos de tendencia, aunque incorporan elementos innovadores, lo hacen en menor escala, adaptándose rápidamente a las modas emergentes sin comprometer la calidad. Finalmente, los

productos de mercado se enfocan en la eficiencia de producción, con procesos estandarizados que aseguran una fabricación accesible y competitiva, manteniendo siempre el mismo nivel de calidad.

Los objetivos de producción de Klub deben estar alineados con garantizar la sostenibilidad y la responsabilidad social, reduciendo la huella de carbono a través de la optimización de procesos y el uso de materiales reciclados o sostenibles, al tiempo que se implementan prácticas de producción ética que respeten los derechos laborales y contribuyan positivamente a la comunidad.

Ficha técnica del producto

Se propone un modelo de ficha técnica que detalle todas las piezas, incluyendo sus características, cantidades, tamaños, herrajes y demás componentes, junto con sus respectivos costos, para asegurar un mayor control del proceso de producción.

Figura 8 Ficha técnica

	Fecha	20-mar-25
	Colección	New Orleans
	Referencia	1901
	Tipología	Barrel Bag
Descripción		

Calculo de consumo											
MATERIA PRIMA PRINCIPAL											
molde	material	pieza	base/altura	cantidad	total neto	desperdicio	factor	total	precio	costo	
			10	15	1	150	3%	0,00006667	0,01	\$ 19.500	\$ 200,86

MATERIA PRIMA FORRO Y OTROS											
molde	material	pieza	base/altura	cantidad	total neto	desperdicio	factor	total	precio	costo	
			10	10	1	100	3%	0,00006667	0,0068670	\$ 10.000	\$ 68,67
											\$ 269,53

HERRAJES Y OTROS COMPONENTES						
ítem	descripción	cantidad	medida	unidad	precio	costo
		1	unidad	unidad	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
						\$ 1.000,00
Total Materia Prima						\$ 1.269,53

informe mano de obra		
operaciones	calificación	min.

MANO DE OBRA						
no calificada		semi-calificada		calificada		
Minutos	Costo	Minutos	Costo	Minutos	Costo	
30	\$ 7.990,06	5	\$ 1.598,01	10	\$ 4.261,36	
					Total Mano de Obra	\$ 13.849,43

SERVICIOS CONTRATADOS		
ítem	descripción	costo unitario
		\$ 500
		\$ 500
Total Servicios Contratados		\$ 1.000
Costo Primo: MP + MO + SC		\$ 16.118,96

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN		
ítem	descripción	costo unitario
Total Costo Indirectos		\$ 0
Costo de Producción: MP + MO + SC + CIF		\$ 16.119

Fuente: Elaboración propia

De la misma manera, se propone un modelo de cotización que incluya un cronograma para los productos elaborados bajo demanda.

Figura 9 Formato Cotización

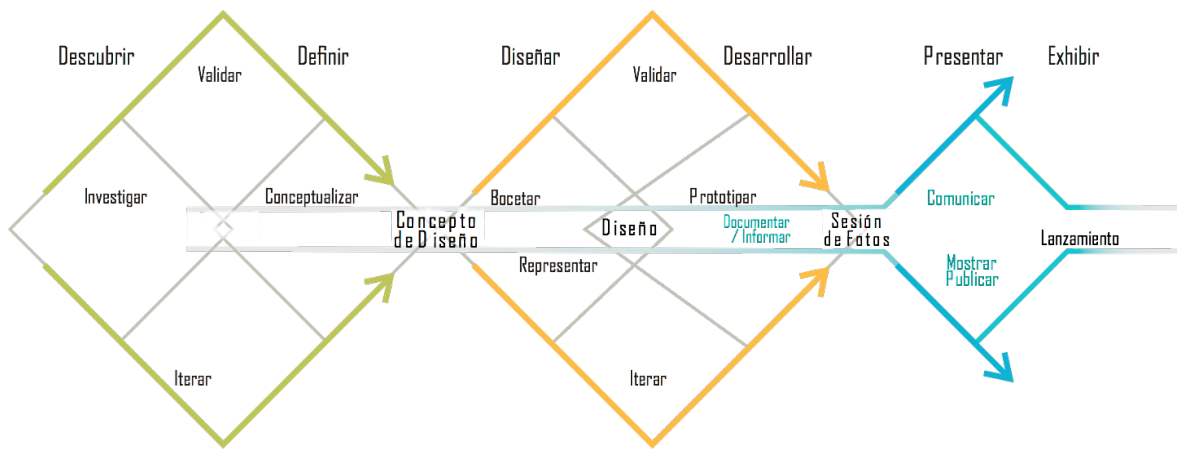
COTIZACIÓN / 25001										Junio 20 de 2025										
Cliente:		Conservatorio Unal					NIT:					Ciudad:		BOGOTÁ D.C.						
Contacto:							Dirección:					Teléfono:								
Ítem	Detalle										Cantidad	Precio unitario	Precio total							
	DISEÑO Y CONFECCION MALETAS DESCRIPCIÓN GENERAL																			
1	Forros para juego de Timbales sinfonicos												\$ -							
										TOTAL		\$ -								
Cronograma de entregas																				
ETAPA	SEMANA 1					SEMANA 2					SEMANA 3					SEMANA 4				
	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5
Diseño	■	■	■	■	■															
Producción					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■					
Entrega																				■
Duración total	■										■					■				
Días hábiles	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10										
Estos valores incluyen únicamente costos por despacho en un solo punto en la ciudad especificada (BOGOTÁ D.C). * LOS PRECIOS PUEDEN VARIAR SEGÚN LA CANTIDAD DE ITEMS SELECCIONADOS, EL COSTO PRESENTADO EQUIVALE A LA TOTALIDAD DE PRODUCTOS PRESENTADOS Método de pago: 60% anticipo para producción; 40% contraentrega.																				

Fuente: Elaboración propia

Descripción del proceso

El proceso propuesto se basa en la adaptación del modelo de doble diamante, desarrollado por el Design Council, una organización del Reino Unido que promueve el diseño como una herramienta clave para la innovación. Este modelo lo estructuramos en cuatro fases: Investigación y Conceptualización, Diseño, Prototipado y Producción, y Comunicación. (Council, 2023)

Figura 10 Grafico de proceso



Adaptado desde el Doble Diamante Design Council UK

Investigación + Conceptualización	/	Diseño	/	Prototipado + Producción	/	Comunicación
Entendimiento de las personas y su contexto en escenarios futuros		Transformación de emociones asociadas al producto en propuestas formales.		Exploración y materialización de prototipos de diferentes niveles de fidelidad.		Comunicación y exhibición de la colección

Fuente: Elaboración propia

El proceso comienza con una sólida fase de investigación, en la que se exploran tendencias de moda y se analizan las necesidades específicas de diferentes tipos de músicos. A partir de esta investigación, se diseñan productos icónicos que permiten experimentar y aportar un fuerte sentido de innovación a la marca, generando un concepto que unificará las propuestas para las otras líneas de productos.

Una vez definidos los diseños, se seleccionan cuidadosamente materiales sostenibles y de alta durabilidad. Los primeros prototipos se realizan en nuestro taller, donde cada pieza se elabora con precisión y atención al detalle, utilizando tanto técnicas tradicionales como técnicas experimentales, como la impresión 3D. Una vez aprobados los prototipos, se generan fichas de producto y se procede a la tercerización de la producción. Finalmente, se trabaja en la etapa de comunicación y exhibición de los productos, incluyendo fotografía, video y piezas gráficas.

Necesidades y requerimientos

Basados en el esquema expuesto anteriormente Klub necesita una planta física y recursos específicos para llevar a cabo sus operaciones de manera efectiva y alineada con sus valores de innovación, calidad y sostenibilidad. El proceso abarca desde una sólida fase de investigación y conceptualización, que requiere un entorno de trabajo bien equipado y organizado, hasta el diseño, prototipado, producción y comunicación, cada

uno con requerimientos particulares de espacio, maquinaria, materiales y seguridad que aseguren la eficiencia y la excelencia en cada etapa del desarrollo de productos.

Investigación y conceptualización:

Klub requiere un espacio de trabajo dedicado a la investigación, equipado con estaciones de trabajo cómodas, acceso a recursos bibliográficos, tecnología para análisis de datos y software especializado en diseño. El espacio debe contar con iluminación adecuada para evitar la fatiga visual, se necesitan zonas de descanso para promover la creatividad y el enfoque del equipo.

Diseño:

Equipo creativo multidisciplinario: Es esencial disponer de un espacio de diseño bien iluminado y ventilación adecuada para mantener un ambiente saludable. Este espacio debe estar equipado con mesas de trabajo amplias, tableros de inspiración, herramientas de dibujo y software de diseño.

Selección de materiales: El área de diseño debe incluir un espacio para almacenar muestras de materiales, con un sistema de etiquetado y organización que permita un acceso rápido y eficiente. También se necesita un área para reuniones creativas donde el equipo pueda colaborar y discutir ideas.

Prototipado y producción:

El taller de Klub necesita estar equipado con maquinaria adecuadas como impresoras 3D, máquinas de coser industriales. El taller debe incluir un área de experimentación y creación de prototipos, con mesas de trabajo ergonómicas y un sistema de almacenamiento para herramientas y materiales. Además, se requiere un espacio de

bodegaje organizado para los materiales en proceso y productos terminados, asegurando que estén protegidos de daños y accesibles para su revisión.

Una vez aprobados los prototipos, es importante tener una zona de logística para la gestión de envíos y la coordinación con los proveedores externos. Este espacio debe estar equipado con sistemas de seguimiento y comunicación eficientes.

Comunicación:

El área de comunicación y marketing necesita un espacio dedicado a la producción de contenido visual, como un estudio fotográfico con iluminación controlada, fondos y equipos de grabación de video. Además, debe haber un área para el diseño gráfico y la edición de materiales promocionales.

Se requiere un espacio de exhibición dentro del taller, donde los clientes puedan ver y tocar los productos, apreciar la calidad de los materiales y recibir atención personalizada. Este espacio debe estar diseñado con un mobiliario adecuado que permita una presentación ordenada y atractiva de los productos.

Elementos de seguridad:

Toda la planta física debe cumplir con normas de seguridad industrial, incluyendo la instalación de extintores, señalización adecuada, sistemas de ventilación y equipos de protección personal para el equipo de colaboradores. Además, el diseño de los espacios debe considerar la ergonomía, garantizando que los empleados puedan trabajar de manera segura y cómoda.

Características de la tecnología

Maquinaria:

Impresoras 3D: Necesarias para la creación rápida de prototipos con alta precisión, permitiendo experimentar con formas y materiales antes de la producción.

Máquinas de coser industriales: Equipos para la confección de productos textiles, capaces de trabajar con materiales diversos y de gran resistencia.

Herramientas versátiles: Conjunto de herramientas manuales y eléctricas que permiten realizar diversas tareas en la producción y ensamblaje de componentes, facilitando la adaptación a diferentes materiales y técnicas.

Software de diseño y prototipado:

Software CAD: Herramientas digitales para el diseño y la creación de planos detallados, que facilitan la transición del concepto a la fabricación.

Software de renderizado y simulación: Programas que permiten visualizar los productos en un entorno virtual, validando el diseño antes de la creación física de los prototipos.

Software de diseño gráfico y edición de fotografía: Aplicaciones que permiten la creación de material visual para la comunicación y promoción de productos.

Tecnología de gestión:

Sistemas de gestión de inventario: Soluciones tecnológicas para la gestión eficiente de materiales, control del stock y la optimización de recursos.

Software de gestión de proyectos: Herramientas para coordinar el desarrollo de productos, planificación y la asignación de tareas.

Tecnología para comunicación y exhibición:

Equipos de fotografía y video: Cámaras de alta resolución, iluminación y equipo de edición necesarios para la creación de contenido visual.

Plataforma de E-commerce: Un sistema para la gestión de ventas en línea, que integre funciones de marketing, análisis de clientes y gestión de pedidos

Materias primas y suministros

Materiales Textiles:

Tejidos Ecológicos: Incluyendo algodón orgánico, lino, y otras fibras naturales que son cultivadas y procesadas con métodos que minimizan el impacto ambiental.

Materiales Reciclados: Como nylon reciclado, poliéster reciclado y otros materiales que provienen de productos post-consumo o desechos industriales, alineados con los objetivos de sostenibilidad de la marca.

Cuero y Alternativas Sostenibles: Cuero de alta calidad y alternativas veganas que ofrecen durabilidad y resistencia, esenciales para la creación de productos premium.

Herrajes y complementos:

Herrajes metálicos: Hebillas, cremalleras, y otros componentes metálicos que son resistentes a la corrosión y duraderos, preferiblemente hechos de materiales reciclados o de fuentes sostenibles.

Espumas ecológicas: Materiales utilizados para proporcionar protección y estructura a los productos, preferiblemente hechos de fuentes sostenibles y reciclables.

Rellenos de fibra natural: Como el algodón o lana, utilizados en productos que requieren acolchado o aislamiento.

Hilos de alta resistencia: Hilos fabricados a partir de materiales sostenibles que garantizan la durabilidad y calidad de las costuras.

Adhesivos y selladores ecológicos: Productos que cumplen con los estándares ecológicos, minimizando el impacto ambiental durante la producción.

Empaques:

Cajas y bolsas: Materiales de embalaje que sean reciclables o biodegradables, alineados con la misión de sostenibilidad.

Etiquetas y papelería: Fabricadas con papel reciclado o de origen sostenible, impresas con tintas ecológicas.

Infraestructura

La infraestructura de Klub, adaptada a un espacio de 100 metros cuadrados, debe diseñarse de manera eficiente para cubrir todas las etapas del proceso: Investigación y Conceptualización, Diseño, Prototipado y Producción, y Comunicación, maximizando cada área para fomentar el trabajo colaborativo y garantizar un flujo de trabajo óptimo.

1. Área compartida de Investigación y Diseño (45% del espacio)

La investigación y el diseño, al ser procesos interrelacionados, se realizarán en un mismo espacio para facilitar el flujo de ideas y la colaboración.

Espacio de trabajo abierto: Un entorno flexible y modular permitirá la interacción fluida entre investigadores y diseñadores. Los espacios de trabajo se adaptarán según las actividades, como la investigación de mercado o el desarrollo de prototipos iniciales.

Zonas de brainstorming e inspiración: Con mesas amplias, pizarras y herramientas digitales para el diseño, se facilitará la creatividad y la generación de ideas. Los equipos podrán compartir recursos como bibliografía, análisis de mercado y herramientas digitales.

Recursos compartidos: Los investigadores y diseñadores utilizarán herramientas digitales de modelado 3D, software de diseño y zonas de prototipado rápido para generar las primeras versiones físicas y conceptuales de los productos.

2. Área de Prototipado y Producción (35% del espacio)

Dedicado a la creación física de los prototipos y pequeños lotes de producción.

Taller de prototipado: Equipado con herramientas y maquinaria para la fabricación de los estuches, mesas de trabajo, zonas de corte y áreas de ensamblaje.

Almacenamiento eficiente: Esta área incluirá estantes y contenedores organizados para almacenar los materiales necesarios, facilitando el acceso y optimizando el espacio disponible para la fabricación.

3. Área de Comunicación, Marketing y Exhibición de Productos (20% del espacio)

Además de ser el centro de creación de contenido y estrategias de comunicación, esta área incluirá un espacio para la exhibición de productos, donde los clientes puedan interactuar con los estuches y productos de Klub.

Espacio de medios digitales: Equipado con computadoras, cámaras y equipos de edición, será el centro de operaciones para la gestión de redes sociales, campañas publicitarias, y material promocional.

Área de exhibición de productos: Un área donde se mostrarán los estuches y productos.

Este espacio no solo funcionará como showroom, sino también como un lugar de

interacción para los clientes, permitiendo probar los productos, evaluar la calidad y generar un vínculo con la marca.

Sala de reuniones: Equipada para presentaciones y reuniones virtuales o presenciales con clientes y colaboradores, esta sala también servirá para la planificación de lanzamientos y la creación de estrategias de marketing.

Optimización del Espacio

El uso de mobiliario modular y soluciones de almacenamiento vertical permitirá que cada área funcione de manera flexible, maximizando el uso del espacio disponible. Las estaciones de trabajo, las zonas de prototipado y el área de exhibición estarán diseñadas para adaptarse a las diferentes necesidades de cada fase del proceso, garantizando eficiencia y productividad en cada etapa.

Personal requerido para la producción

Tabla 5 Personal y funciones

Cargo	Funciones
Diseñador Industrial	- Desarrollar y crear diseños innovadores.
	- Realizar investigaciones de mercado.
	- Crear prototipos y modelos.
	- Colaborar con el equipo de producción.
Asistente General	- Apoyar en tareas administrativas y operativas.
	- Gestionar correspondencia y documentación.
	- Coordinar agendas y reuniones.
	- Realizar seguimiento de inventarios.
Jefe de Producción	- Supervisar el proceso de producción.
	- Coordinar con los operarios de taller.
	- Implementar mejoras en los procesos de producción.
	- Mantener comunicación con el diseñador industrial.
Contador	- Gestionar las finanzas de la empresa.
	- Elaborar informes financieros y presupuestos.
	- Asegurar cumplimiento de normativas fiscales.
	- Realizar análisis de costos.
Operarios de Taller (Externos)	- Fabricar productos según especificaciones.
	- Realizar tareas de ensamblaje y acabado.
	- Mantener el taller organizado.
	- Colaborar en mejoras de fabricación.
Especialista en Marketing Digital (Externo)	- Desarrollar e implementar estrategias de marketing digital.
	- Gestionar campañas en redes sociales.
	- Analizar métricas de campañas.
	- Colaborar con el equipo de comunicación.
Diseñador Gráfico (Externo)	- Crear materiales visuales para marketing.
	- Desarrollar la identidad visual de la marca.
	- Colaborar con fotógrafo y videógrafo.
	- Diseñar presentaciones.
Fotógrafo de Productos y Videógrafo (Externo)	- Capturar imágenes y vídeos de productos.
	- Editar y post-producir contenido visual.
	- Participar en sesiones de fotos y vídeos.

Fuente: Elaboración propia

Plan de Producción

El plan de producción de Klub está diseñado para ofrecer flexibilidad, eficiencia y alta calidad en la fabricación de productos, logrando un equilibrio entre las demandas de los

consumidores y la capacidad de la empresa y sus proveedores. Con un enfoque basado en proyectos, cada línea de productos, desde colecciones completas hasta series limitadas, es gestionada de manera independiente, permitiendo adaptarse a diferentes escalas de producción sin comprometer la excelencia. A través de la externalización estratégica y la colaboración con proveedores especializados, el proceso busca asegurar la materialización precisa de los diseños, manteniendo un riguroso control de calidad. Se propone el siguiente esquema con unos pasos claves para tener un proceso claro, gestionable y replicable para los diferentes proyectos de producción.

1. Planificación del proyecto.

Cada proyecto (colección o línea de productos) se tratará de forma independiente, estableciendo un cronograma, cantidades de producción, presupuesto y objetivos del proyecto.

2. Validación del prototipo

Confirmación de que los prototipos han sido revisados y aprobados para su producción.

3. Materiales y proveedores.

Selección, aprobación y compra de materiales, herrajes y demás insumos, así como la coordinación con proveedores.

4. Producción

Incluye la fabricación de muestras de preproducción, la organización de la cadena de suministro y la logística de almacenamiento.

5. Control de calidad

Revisión y aseguramiento de que los productos cumplan con los estándares establecidos en cada etapa de producción.

6. Evaluación

Análisis de resultados, ajustes al proceso y la implementación de mejoras para futuros proyectos.

Capacidad instalada

La capacidad instalada de Klub está diseñada para ofrecer flexibilidad y adaptabilidad en la producción, aprovechando tanto los recursos internos como la colaboración estratégica con proveedores externos. A través de un taller equipado para la creación de prototipos y personalización, junto con una red de fabricantes especializados, Klub tiene la capacidad de escalar la producción desde pequeñas series hasta colecciones completas pensando en responder rápidamente a la demanda del mercado. A continuación, se detallan los elementos que conforman la capacidad instalada de Klub y su contribución a la producción eficiente y escalable.

Capacidad Productiva Interna

Taller y herramientas: Klub cuenta con un taller equipado con maquinaria como impresoras 3D, máquinas de coser, y otras herramientas especializadas, lo que permite la creación de prototipos, pequeñas series de productos y personalizaciones a medida.

La capacidad de producción interna es limitada a trabajos de preproducción y ajustes.

Recursos humanos: El equipo interno de Klub se centra en la investigación, diseño y supervisión de proyectos. La producción física de los productos se delega en gran medida a terceros, permitiendo que el equipo se concentre en la dirección creativa y el control de calidad.

Capacidad productiva externa

Proveedores y fabricantes externos: Klub colabora con una red de proveedores especializados, que ofrecen la flexibilidad de producir desde series limitadas hasta colecciones completas. La capacidad instalada de Klub está directamente relacionada

con la capacidad de estos terceros para cumplir con los tiempos y volúmenes solicitados. La planificación eficiente y la relación continua con proveedores confiables son esenciales para maximizar esta capacidad.

Escalabilidad: La capacidad instalada de Klub es escalable, ya que puede ajustar el volumen de producción según la demanda. Esto implica coordinar con varios proveedores y adaptar la producción para diferentes tipos de proyectos sin necesidad de una gran infraestructura propia.

Capacidad Logística

Almacenamiento y distribución: Dado que Klub busca minimizar el almacenamiento innecesario y producir a demanda, la capacidad logística se enfocará en la gestión eficiente de inventarios y la distribución directa al cliente o a tiendas aliadas, optimizando el uso de recursos.

Modelo de gestión integral del proceso productivo

Se propone el modelo de gestión integral basado en el Balanced Scorecard (BSC) por su enfoque centrado en la planificación estratégica, alineando las cuatro áreas clave de la empresa: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje, con el propósito de alcanzar los objetivos de Klub de manera coherente y eficiente.

Perspectiva Financiera: El objetivo estratégico es lograr un crecimiento financiero sostenible, manteniendo un equilibrio entre la innovación y la rentabilidad. Esto implica optimizar costos y maximizar el retorno de inversión en cada proyecto, asegurando la viabilidad económica a largo plazo.

Perspectiva del Cliente: El objetivo es conectar emocionalmente con los consumidores, fomentando la fidelidad, estableciendo un vínculo con la comunidad musical, y creando una experiencia memorable con la marca y sus valores.

Perspectiva de Procesos Internos: El objetivo aquí es asegurar la eficiencia operativa en cada etapa de la producción, desde la investigación y el diseño hasta la fabricación y el lanzamiento. La idea es garantizar que la innovación se traduzca en productos de alta calidad, entregados en los plazos establecidos, sin comprometer la excelencia.

Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento: Fomentar una cultura de innovación continua es clave, con el objetivo de impulsar la mejora constante tanto en el equipo como en la organización. Esto asegurará que Klub esté siempre a la vanguardia, tanto en el desarrollo de productos como en la adopción de nuevas tecnologías y enfoques creativos.

Este enfoque basado en el BSC permitirá que Klub no solo optimice sus operaciones, sino que también mantenga una clara conexión con su visión, valores y consumidores, asegurando un crecimiento sostenible y alineado con su propuesta de valor. (Norton, 1992)

Procesos de investigación y desarrollo

Se plantea como eje de investigación y desarrollo una estrategia basada en transferencia tecnológica, con un enfoque primordial en la línea de productos icónicos y la permeabilidad de la innovación hacia los productos de tendencia y mercado. El enfoque de esta estrategia es la creación de un laboratorio de experimentación creativa dentro de la línea icónica, que servirá como un espacio dedicado al desarrollo, prueba y perfección de nuevas ideas, tecnologías y procesos avanzados. Este laboratorio será el núcleo de la

innovación dentro de la empresa, permitiendo explorar y experimentar sin restricciones creativas.

En la fase experimental, se integrarán tecnologías avanzadas como la impresión 3D, materiales sostenibles y técnicas de fabricación especializadas. Los productos desarrollados en esta línea icónica tendrán un enfoque disruptivo, que no estaría limitado por los costos de la producción en masa, lo que permitirá una mayor libertad para innovar en cuanto a formas, funcionalidades materiales y acabados. Estos productos servirían como vitrinas de lo que la marca es capaz de ofrecer en términos de creatividad, avance tecnológico y narrativas.

Una vez que las innovaciones hayan sido probadas y validadas en la línea icónica, se seleccionan aquellas que puedan ser adaptadas y escaladas para la producción en mayor cantidad. Así, los materiales, diseños y procesos desarrollados en el laboratorio creativo serían transferidos a las otras líneas de productos, como las de tendencia y mercado, garantizando que los productos más accesibles mantengan una conexión con la innovación, así como la calidad y los valores simbólicos de Klub.

Finalmente, la estrategia de transferencia no solo optimiza los productos finales, sino que crea un ciclo constante de retroalimentación. Las lecciones aprendidas de los productos icónicos se aplicarán para ajustar y mejorar los procesos productivos en tiempo real, asegurando que la marca mantenga un flujo constante de innovación, que permee en todas sus líneas de productos y cultura organizacional.

Aspectos Organizacionales y Legales

Análisis estratégico (misión visión y valores)

Misión:

Diseñar y fabricar contenedores y complementos que faciliten el camino hacia la realización personal a través de la música, inspirando a las personas a descubrir y despertar su pasión creativa y así, construir una comunidad donde la música sirva como un medio para crear, conectar y compartir un cambio positivo en la sociedad.

Visión:

La marca Klub será reconocida como un símbolo de transformación social, ofreciendo productos que promuevan la práctica musical como su principal instrumento y las personas alcanzando su realización personal, junto con la comunidad creada en torno a la música, como los intérpretes de un futuro sin desigualdades.

Valores:

Pasión: La música es el corazón de lo que hacemos, y nos motiva a crear con pasión.

Conexión: Promovemos una comunidad unida por el amor a la música y la creatividad.

Superación: Impulsamos a nuestros usuarios a alcanzar su máximo potencial.

Libertad: Fomentamos la libertad de expresión a través de la música y el diseño, permitiendo que las personas se conecten con su identidad.

Amistad: Creemos en la construcción de conexiones auténticas que fortalezcan a la comunidad musical.

Originalidad: Innovamos en cada producto, creando soluciones únicas que reflejan la esencia de nuestros consumidores.

Calidad: Nos esforzamos por ofrecer productos que combinen diseño y durabilidad.

Ambición: Nos movemos con ambición para no solo hacer productos, sino también crear un cambio social a través de ellos.

Estructura organizacional

La estructura organizacional de Klub se plantea como un modelo matricial, diseñada para optimizar la capacidad de innovación, flexibilidad y adaptación en el proceso de diseño y desarrollo de producto. Este tipo de estructura combina la organización funcional tradicional con una estructura orientada a proyectos, permitiendo que los recursos humanos y técnicos de la empresa sean gestionados de manera transversal. (europea, 2022)

La estructura matricial de Klub integra los departamentos funcionales clave (investigación, diseño, producción y comunicación) con equipos de proyecto responsables de desarrollar productos específicos. Cada miembro del equipo reporta tanto a su jefe funcional (responsable de la gestión técnica y administrativa) como al líder de proyecto, quien supervisa la ejecución de las tareas relacionadas con el desarrollo de productos icónicos, de tendencia y de mercado.

Este modelo organiza las actividades de Klub alrededor de cuatro fases estratégicas:

Investigación y Conceptualización

Diseño

Prototipado y Producción

Lanzamiento y Comunicación

Perfiles y funciones

Director de Diseño e Innovación (CEO):

Perfil: Profesional con experiencia en diseño, innovación y liderazgo estratégico, con habilidades para coordinar y supervisar todas las áreas de la empresa. Debe tener una visión clara del sector moda, la innovación tecnológica y la sostenibilidad.

Funciones: Definir la estrategia general de Klub, liderar el equipo y la toma de decisiones, asegurar el alineamiento con los valores y objetivos de la marca, gestionar alianzas estratégicas y promover el crecimiento de la empresa.

Diseñador Industrial (Líder de Proyectos):

Perfil: Profesional creativo, con altas habilidades de conceptualización en el desarrollo de productos funcionales y estéticos. Debe ser capaz de idear soluciones innovadoras para los productos de Klub, con un enfoque en la sostenibilidad y la experiencia del usuario.

Funciones: Liderar los proyectos de diseño, coordinar las fases de Investigación y Diseño, colaborar en la creación y supervisar la evolución del proceso desde el concepto hasta el prototipado.

Tecnólogo en Producción de Calzado y Marroquinería (Gestión de la Producción):

Perfil: Tecnólogo con experiencia en la gestión de producción y conocimientos en técnicas de manufactura de productos en cuero y otros materiales. Debe tener habilidades para coordinar la cadena de suministro y la calidad.

Funciones: Supervisar la producción externa, asegurar la calidad de los materiales y productos finales, gestionar los proveedores y controlar el cumplimiento de los plazos de entrega y costos.

Tecnólogo en Desarrollo de Medios Gráficos Visuales (Gestión de la Producción Gráfica):

Perfil: Tecnólogo enfocado en la creación y gestión de medios visuales, con capacidad creativa y destreza en fotografía y edición de contenido multimedia.

Funciones: Gestionar la producción de materiales gráficos y visuales, asegurarse de que la identidad visual de Klub esté presente en todos los productos y medios, coordinar la producción de videos, fotografías y contenido promocional.

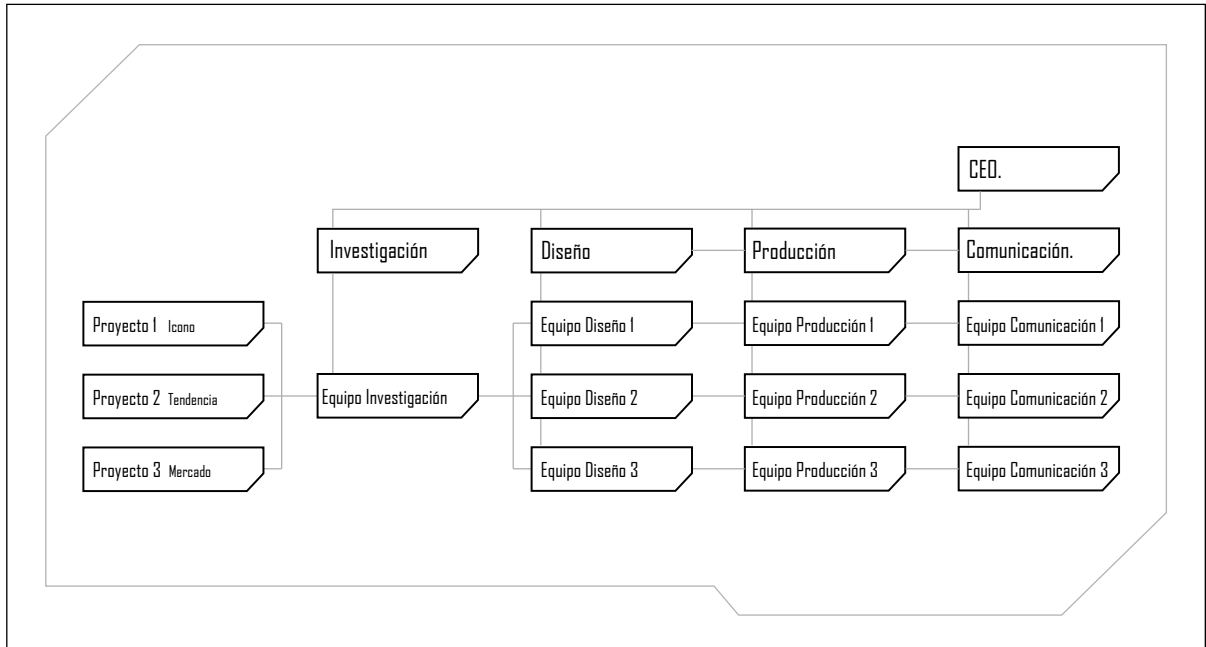
Contador Financiero (Gestión Presupuestal, Contable y Financiera):

Perfil: Profesional con experiencia en contabilidad, finanzas y gestión presupuestal. Debe tener capacidad para manejar la planificación financiera de una empresa emergente y apoyar en decisiones de inversión y costos.

Funciones: Controlar y gestionar el presupuesto, realizar análisis financieros, asegurar la sostenibilidad económica de los proyectos, gestionar los informes financieros y cumplir con las obligaciones fiscales de la empresa.

Organigrama

Figura 11 Organigrama



Fuente: Elaboración propia

Factores clave de la gestión del talento humano

Los factores clave de la gestión del talento humano en Klub, alineados con su visión de innovación y trabajo en equipo orientado a proyectos, se centran en la creación de una cultura colaborativa, horizontal y comprometida con el crecimiento conjunto. Klub busca fomentar un entorno donde los colaboradores se sientan parte integral de la marca. sus objetivos y valores.

Cultura organizacional: La estructura organizacional de Klub será horizontal, donde la colaboración entre los equipos es clave. Se busca romper jerarquías rígidas para

promover un ambiente de trabajo basado en la igualdad, en el que cada colaborador tenga voz y facilitando la creación colectiva.

Desarrollo y crecimiento conjunto: Klub prioriza el crecimiento de sus colaboradores a través de programas de formación y capacitación continua, que les permitan mejorar sus habilidades técnicas y creativas.

Flexibilidad y adaptabilidad: El entorno interno en Klub debe ser flexible y adaptarse a las diversas demandas de los proyectos, en un entorno donde la innovación constante y la producción bajo demanda son esenciales. La adaptabilidad del equipo es fundamental para responder a los cambios del mercado y las tendencias emergentes.

Motivación basada en el reconocimiento: Klub promueve un sistema de reconocimiento equitativo, donde cada colaborador es valorado por su contribución al proyecto y al equipo. El sistema de incentivos busca no solo recompensar logros individuales, sino también celebrar el éxito del equipo en general, apoyando una cultura de trabajo colectivo.

Esquema de gobierno corporativo

El esquema de gobierno de Klub estará enfocado en articular la toma de decisiones y gestionar los procesos internos de aprendizaje, crecimiento y gestión de clientes, con el propósito de cumplir los objetivos financieros y estratégicos de la marca. El CEO guiará el proceso, pero el equipo de trabajo participará de manera activa en la toma de decisiones, y mecanismos de control promoviendo una cultura colaborativa que refleje los valores de Klub garantizando que todos los colaboradores contribuyan al éxito del plan

estratégico, manteniendo siempre un compromiso con el bienestar del equipo y los objetivos organizacionales.

Aspectos legales, estructura jurídica y tipo de sociedad

Klub deberá formalizar la constitución de empresa, cumplir con las obligaciones fiscales, que incluyen el pago de impuestos como el IVA, el impuesto de renta.

Es importante gestionar los contratos de trabajo para los colaboradores, garantizando el respeto a los derechos laborales y las normativas de seguridad social, afiliaciones a sistemas de salud, pensiones y riesgos laborales.

La protección de la propiedad intelectual es otro aspecto clave, incluyendo el registro de la marca "Klub" y la gestión de la autoría sobre los diseños.

Finalmente, Klub debe establecer acuerdos claros con los proveedores, en especial en lo referente a la tercerización de la producción, para proteger los intereses de la empresa y asegurar la calidad de los productos entregados

Klub será constituida como una Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS), debido a sus ventajas en cuanto a la flexibilidad que permite en la estructura de gobierno y capitalización, así como la simplificación de los trámites necesarios para su creación.

Este tipo de sociedad ofrece un marco legal adaptable, ideal para un emprendimiento centrado en la innovación y con potencial de crecimiento, como lo es Klub.

Aspectos Financieros

Objetivos financieros

Los objetivos financieros de Klub no solo guiarán el enfoque estratégico de la empresa, sino que también serán el resultado directo de la correcta ejecución de las acciones en las otras tres perspectivas del BSC (clientes, procesos internos, y aprendizaje y crecimiento). Estos objetivos clave son:

Rentabilidad sostenida: Mantener márgenes de beneficio que permitan la reinversión y el crecimiento a largo plazo.

Eficiencia en la asignación de recursos: Optimizar costos operativos y maximizar la productividad, garantizando un uso eficiente de los recursos sin comprometer la calidad.

Crecimiento de ingresos: Expandir el mercado y diversificar las fuentes de ingreso y la oferta de productos para aumentar las ganancias.

Reinversión en innovación y desarrollo: Fomentar la innovación continua mediante la reinversión de recursos, asegurando no solo la satisfacción del cliente, sino también el bienestar y la satisfacción de los colaboradores.

Supuestos económicos para la simulación

Se propone una simulación financiera con una proyección a 5 años, comenzando en 2025, estableciendo un promedio de ventas anual por cada línea de productos y teniendo en cuenta los siguientes factores:

Tasa de impuesto a la renta 35%

IPC (Índice de Precios al Consumidor) Inflación del 5,6% para el 2025

IPP (Índice de Precios al Productor) del 3.85% para el 2025 y en adelante.

Tasa de interés anual 10.74 %

Figura 12 Proyección de ventas

AÑO	2025	2026	2027	2028	2029
VENTAS ANUALES	\$ 267.000.000,0	\$ 295.899.000,0	\$ 325.240.303,5	\$ 346.134.112,5	\$ 372.082.266,1
COSTOS ANUALES	\$ 132.000.000,0	\$ 142.502.970,0	\$ 154.031.207,6	\$ 164.669.033,8	\$ 176.107.931,9
MARGEN OPERATIVO	\$ 135.000.000,0	\$ 153.396.030,0	\$ 171.209.095,9	\$ 181.465.078,7	\$ 195.974.334,1

Fuente: Elaboración propia

Las ventas anuales muestran un crecimiento sostenido cada año. Desde 2025 hasta 2029, las ventas pasan de \$267 millones a \$372 millones, lo que implica un crecimiento acumulado del 39.3% en cinco años.

El margen operativo también aumenta de manera significativa cada año. En 2025, el margen es de \$135 millones, y en 2029 alcanza \$196 millones, lo que representa un crecimiento del 45.19%. Esta proyección de ventas muestra un panorama muy favorable para la empresa, con un crecimiento sostenido en ventas y un control eficiente de los costos, lo que mejora el margen operativo y la rentabilidad a lo largo del período proyectado.

Proyección de gastos de mercadeo

Se plantea una proyección de gastos de mercadeo para Klub con un crecimiento anual del 10%, comenzando con \$6.000.000 en 2025 y alcanzando \$8.800.000 en 2029. Este presupuesto permitirá fortalecer las estrategias de marketing, incrementar la visibilidad de la marca y mejorar los canales de distribución, adaptándose a las diferentes líneas de productos. La inversión deberá medirse en términos de retorno sobre la inversión (ROI) para asegurar que las ventas crezcan en consonancia con el aumento del gasto. El objetivo es fomentar un crecimiento sostenido y adaptable, potenciando la expansión y consolidación de Klub en el mercado.

Proyección de costos de producción

Los costos de producción estimados para el primer año serán de \$132.000.000, de los cuales un 55% se destinará a productos icónicos, mientras que el excedente se dividirá proporcionalmente entre las líneas de tendencia y mercado

Proyección de gastos administrativos

Los gastos administrativos estimados para el primer año serán de \$134.400.000

Presupuesto de inversión

Las inversiones estimadas para el primer año serán de \$65.000.000, a lo que se sumarán \$72.000.000 destinados a nómina y \$28.200.000 en gastos fijos.

Estados financieros

Figura 13 Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS						
	2025	2026	2027	2028	2029	
VENTAS	\$ 267.000.000,0	\$ 295.899.000,0	\$ 325.240.303,5	\$ 346.134.112,5	\$ 372.082.266,1	
COSTO VENTAS	\$ 132.000.000,0	\$ 142.502.970,0	\$ 154.031.207,6	\$ 164.669.033,8	\$ 176.107.931,9	
UTILIDAD BRUTA	\$ 135.000.000,0	\$ 153.396.030,0	\$ 171.209.095,9	\$ 181.465.078,7	\$ 195.974.334,1	
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 72.000.000,0	\$ 76.320.000,0	\$ 80.136.000,0	\$ 82.540.080,0	\$ 85.841.683,2	
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 28.200.000,0	\$ 29.892.000,0	\$ 31.386.600,0	\$ 32.328.198,0	\$ 33.621.325,9	
OTROS GASTOS	\$ 6.000.000,0	\$ 6.600.000,0	\$ 7.260.000,0	\$ 7.986.000,0	\$ 8.784.600,0	
DEPRECIACIÓN	\$ 10.000.000,0	\$ 10.000.000,0	\$ 10.000.000,0	\$ 10.000.000,0	\$ 10.000.000,0	
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 18.800.000,0	\$ 30.584.030,0	\$ 42.426.495,9	\$ 48.610.800,7	\$ 57.726.725,0	
GASTOS FINANCIEROS	\$ 9.112.890,0	\$ 7.642.043,0	\$ 6.013.226,9	\$ 4.209.476,1	\$ 2.212.002,4	
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	\$ 9.687.110,0	\$ 22.941.987,0	\$ 36.413.269,0	\$ 44.401.324,7	\$ 55.514.722,6	
IMPUESTOS	\$ 3.390.488,5	\$ 8.029.695,5	\$ 12.744.644,1	\$ 15.540.463,6	\$ 19.430.152,9	
UTILIDAD NETA	\$ 6.296.621,5	\$ 14.912.291,6	\$ 23.668.624,8	\$ 28.860.861,0	\$ 36.084.569,7	

Fuente: Elaboración propia

Figura 14 Balance general

	AÑO o		2025	2026	2027	2028	2029
ACTIVO							
CAJA/BANCOS	\$	19.850.000,00	\$ 25.842.072,33	\$ 33.931.064,66	\$ 40.607.645,84	\$ 39.997.249,96	\$ 40.514.722,64
FIJO NO DEPRECIABLE	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$	65.000.000,00	\$ 65.000.000,00	\$ 65.000.000,00	\$ 65.000.000,00	\$ 65.000.000,00	\$ 65.000.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$	-	\$ 10.000.000,00	\$ 20.000.000,00	\$ 30.000.000,00	\$ 40.000.000,00	\$ 50.000.000,00
ACTIVO FIJO NETO	\$	65.000.000,00	\$ 55.000.000,00	\$ 45.000.000,00	\$ 35.000.000,00	\$ 25.000.000,00	\$ 15.000.000,00
TOTAL ACTIVO	\$	84.850.000,00	\$ 80.842.072,33	\$ 78.931.064,66	\$ 75.607.645,84	\$ 64.997.249,96	\$ 55.514.722,64
PASIVO							
Impuestos X Pagar		0	\$ 3.390.488,5	\$ 8.029.695,5	\$ 12.744.644,1	\$ 15.540.463,6	\$ 19.430.152,9
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$	-	\$ 3.390.488,5	\$ 8.029.695,5	\$ 12.744.644,1	\$ 15.540.463,6	\$ 19.430.152,9
Obligaciones Financieras	\$	84.850.000,00	\$ 71.154.962,33	\$ 55.989.077,62	\$ 39.194.376,88	\$ 20.595.925,29	\$ -
PASIVO	\$	84.850.000,00	\$ 74.545.450,83	\$ 64.018.773,08	\$ 51.939.021,02	\$ 36.136.388,93	\$ 19.430.152,92
PATRIMONIO							
Capital Social	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidades del Ejercicio	\$	0	\$ 6.296.621,5	\$ 14.912.291,6	\$ 23.668.624,8	\$ 28.860.861,0	\$ 36.084.569,7
TOTAL PATRIMONIO	\$	-	\$ 6.296.621,50	\$ 14.912.291,58	\$ 23.668.624,82	\$ 28.860.861,04	\$ 36.084.569,71
TOTAL PAS + PAT	\$	84.850.000,00	\$ 80.842.072,33	\$ 78.931.064,66	\$ 75.607.645,84	\$ 64.997.249,96	\$ 55.514.722,64

Fuente: Elaboración propia

El balance proyectado de Klub muestra una tendencia positiva, con un crecimiento sostenido del patrimonio y una reducción significativa de las obligaciones financieras, las cuales se eliminan completamente para 2029. Aunque el activo total disminuye ligeramente en los últimos años debido a la depreciación de los activos fijos, la empresa mantiene una fuerte rentabilidad reflejada en el aumento constante de las utilidades. No obstante, será clave gestionar el incremento de los pasivos corrientes y reinvertir en activos para mantener el crecimiento a largo plazo.

Figura 15 Flujo de caja

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:							
CAPITAL INVERTIDO							
	AÑO o		2025	2026	2027	2028	2029
Activos Corrientes	\$	19.850.000	\$ 25.842.072	\$ 33.931.065	\$ 40.607.646	\$ 39.997.250	\$ 40.514.723
Pasivos Corrientes	\$	-	\$ 3.390.489	\$ 8.029.695	\$ 12.744.644	\$ 15.540.464	\$ 19.430.153
KTNO	\$	19.850.000	\$ 22.451.584	\$ 25.901.369	\$ 27.863.002	\$ 24.456.786	\$ 21.084.570
Activo Fijo Neto	\$	65.000.000	\$ 55.000.000	\$ 45.000.000	\$ 35.000.000	\$ 25.000.000	\$ 15.000.000
Depreciación Acumulada	\$	-	\$ 10.000.000	\$ 20.000.000	\$ 30.000.000	\$ 40.000.000	\$ 50.000.000
Activo Fijo Bruto	\$	65.000.000	\$ 65.000.000	\$ 65.000.000	\$ 65.000.000	\$ 65.000.000	\$ 65.000.000
Total Capital Operativo Neto	\$	84.850.000	\$ 77.451.584	\$ 70.901.369	\$ 62.863.002	\$ 49.456.786	\$ 36.084.570

Fuente: Elaboración propia

Figura 16 Indicadores financieros de rentabilidad

EVALUACIÓN FINANCIERA Y PUNTO DE EQUILIBRIO						
TASA DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO						8,00%
VOLVER AL MENÚ						
FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	INVERSIÓN AÑO 0	2025	2026	2027	2028	2029
	-\$84.850.000,00	\$19.618.416,17	\$26.429.834,13	\$35.615.589,82	\$45.003.235,86	\$50.894.587,87
VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO -	\$ 51.964.049,62					
TASA INTERNA DE RETORNO -	25,53%					
PERIODO DE RECUPERACIÓN:						3,10 AÑOS

Fuente: Elaboración propia

Fuentes de financiación

La proyección financiera de Klub contempla una financiación bancaria como una de las principales fuentes de apoyo, complementada por una planificación estratégica de fondos propios. Además, se buscarán respaldos adicionales a través de convocatorias directas de ministerios y programas como el Fondo Emprender, para aprovechar oportunidades de financiamiento público que impulsen el crecimiento y desarrollo de la empresa. Estas fuentes externas contribuirán a cubrir necesidades iniciales de capital y fortalecer las operaciones a largo plazo, maximizando el potencial de innovación y sostenibilidad del proyecto.

Evaluación financiera

La evaluación financiera de Klub proyecta un crecimiento sólido en ventas, con un incremento del 39.3% entre 2025 y 2029, y un margen operativo en constante mejora, pasando de \$135 millones a \$196 millones en ese mismo período. Los costos de producción están bien controlados, con un 55% destinado a productos icónicos, lo que refleja una estrategia de innovación. Los gastos administrativos, nómina e inversiones iniciales están alineados con la consolidación operativa, y se planea complementar los

fondos propios con financiamiento bancario y apoyos gubernamentales como el Fondo Emprender.

En general, Klub muestra una tendencia favorable hacia la rentabilidad, con un adecuado manejo de costos y márgenes en crecimiento. Las inversiones en innovación y el control de los riesgos financieros serán clave para mantener el éxito proyectado a largo plazo.

Enfoque hacia la Sostenibilidad

Klub es una empresa comprometida con la creación de un futuro sostenible, impulsada por la innovación, la justicia social y el respeto ambiental. Con una visión que trasciende los modelos convencionales, busca construir un presente y futuro en los que la música, el diseño y la tecnología sean herramientas para generar sistemas autónomos que funcionen efectivamente, sirviendo de ejemplo a seguir. A través de un enfoque colaborativo e inclusivo, Klub se posiciona como una contrapropuesta al fast fashion, promoviendo materiales y procesos disruptivos, al tiempo que contribuye al crecimiento colectivo y a la construcción de una sociedad más equitativa.

En la dimensión social, Klub se compromete a impulsar iniciativas colaborativas, fomentando un crecimiento colectivo que beneficie a todos sus integrantes y no solo a nivel individual. La música, el diseño y la creatividad se utilizan como herramientas para construir puentes entre las personas, generando un espacio inclusivo que promueva la equidad. El objetivo es crear una comunidad donde la diversidad sea celebrada y donde cada colaborador, músico o cliente sienta que es parte de un cambio positivo.

Este enfoque inclusivo busca reducir las desigualdades sociales al proporcionar oportunidades de participación y crecimiento en un ambiente que respeta y valora las diferencias. Klub se imagina como un catalizador de transformación social, donde las personas logran su realización personal a través de la música, mientras se construye una sociedad más equitativa la educación y el desarrollo del talento local, particularmente en el ámbito musical.

En la dimensión ambiental, Klub se posiciona como una contrapropuesta al fast fashion, enfocándose en la investigación y desarrollo de materiales y procesos disruptivos que minimicen el impacto ecológico. Desde sus primeras fases, Klub se compromete a utilizar materiales sostenibles, de alta durabilidad y bajo impacto ambiental, evitando la obsolescencia programada y los ciclos de consumo masivo.

Klub integrará la tecnología como aliada en la creación de soluciones que contribuyan a la sostenibilidad ambiental. Esto incluye la implementación de tecnologías emergentes como la impresión 3D y el uso de materiales reciclados o biodegradables. A medida que la empresa crezca, se destinarán recursos para la investigación continua en nuevos materiales sostenibles, procesos más eficientes, y modelos de producción que reduzcan el uso de recursos naturales.

El objetivo es no solo reducir la huella ecológica, sino también educar a los consumidores y colaboradores sobre la importancia de un consumo responsable y la protección del medio ambiente. Klub aspira a que cada uno de sus productos refleje un compromiso con el planeta, desde su diseño hasta su producción y distribución, demostrando que es posible combinar innovación y sostenibilidad sin comprometer la calidad o el estilo.

La estrategia económica de Klub está diseñada para garantizar la rentabilidad a largo plazo sin comprometer los valores de la marca. Esto implica una gestión eficiente de recursos, una asignación adecuada de capital para fomentar la innovación, y la

diversificación de las fuentes de ingresos para asegurar un crecimiento continuo, basado en la calidad y el diseño centrado en el usuario.

Klub adopta una estructura de gobierno que garantiza la transparencia, la toma de decisiones participativa y la rendición de cuentas. La empresa se rige por un esquema de gobernanza que asegura que todas las acciones estén alineadas con los valores de la marca y con los principios de responsabilidad social y ambiental, garantizando el bienestar de los colaboradores y el cumplimiento de los objetivos estratégicos a largo plazo.

Klub se concibe como una empresa que lidera con el ejemplo, mostrando que es posible generar valor económico y social a través de prácticas sostenibles y colaborativas, donde la inclusión y la innovación se unen para diseñar un presente y futuro mejor.

Conclusiones

A continuación, se presentan las conclusiones del trabajo de creación de la empresa "Klub", enfocadas en dar respuesta a los problemas planteados y basadas en los resultados obtenidos a lo largo del desarrollo del proyecto.

Uno de los principales logros de este proyecto ha sido la comprensión profunda del usuario objetivo de Klub. A través de un análisis cualitativo y cuantitativo del mercado, se logró identificar que los músicos, tanto profesionales como amateurs, tienen necesidades específicas en cuanto a la protección, transporte y personalización de sus instrumentos y accesorios. Las entrevistas y encuestas realizadas a músicos de diferentes niveles, así como a agrupaciones y comunidades musicales, validaron la hipótesis de que existe una creciente demanda de productos que no solo sean funcionales, sino que también permitan a los usuarios expresar su estilo personal y su pasión por la música. Además, se corroboró que, aunque el enfoque inicial estaba en músicos profesionales, estos comparten espacios y necesidades con otros tipos de músicos, como estudiantes y aficionados, ampliando así el panorama del mercado potencial de Klub.

La validación de estas necesidades permite a Klub fortalecer su propuesta de valor, ofreciendo contenedores personalizables que no solo simplifican la vida de los músicos, organizando y protegiendo sus instrumentos, sino que también se alinean con su deseo de proyectar una imagen personal única. Esta personalización y el enfoque en la experiencia del usuario son factores clave que diferencian a Klub en un mercado saturado por productos genéricos, y abren nuevas oportunidades para captar la atención de segmentos más amplios del mercado musical.

A lo largo del proyecto, se logró identificar varios factores diferenciales que posicionan a Klub como un proyecto innovador y competitivo. En primer lugar, la proximidad al cliente es uno de los elementos más destacados. A diferencia de otras marcas, principalmente internacionales, Klub tiene la ventaja de estar en contacto directo con sus usuarios, lo que le permite obtener retroalimentación constante, ajustar rápidamente los productos a las demandas del mercado local y garantizar una mayor calidad en los materiales y procesos de producción.

Otro factor diferencial es el enfoque en la innovación a través del diseño, lo cual no solo responde a la necesidad de proteger los instrumentos, sino que también promueve la creatividad y la autoexpresión de los músicos. En un entorno donde la personalización es cada vez más valorada, Klub ofrece soluciones que van más allá de la simple funcionalidad, proponiendo productos que se integran en el estilo de vida de los usuarios y se convierten en una extensión de su identidad artística.

Además, el contexto actual de crecimiento de la industria musical, con un auge en la música digital y el acceso masivo a la práctica musical a través de plataformas de enseñanza en línea, refuerza la pertinencia de la propuesta de Klub. Las estadísticas muestran que la música sigue siendo una fuente de transformación personal y social, y los productos de Klub se alinean perfectamente con estas tendencias, proporcionando a los músicos las herramientas necesarias para seguir creciendo en su camino artístico.

El establecimiento de un plan estratégico operativo ha sido esencial para asegurar la implementación exitosa del modelo de negocio de Klub. A través de un análisis detallado de las etapas clave del proceso de producción (Investigación y Conceptualización, Diseño, Prototipado y Producción, y Comunicación), se logró desarrollar un plan que maximiza la eficiencia en cada área funcional, garantizando que la empresa pueda

adaptarse a las demandas del mercado sin perder de vista su enfoque en la calidad y la innovación.

La decisión de externalizar ciertos aspectos de la producción, como los operarios de taller y los servicios de marketing digital, permite a Klub mantener una estructura ágil y flexible, que se puede ajustar según las necesidades específicas de cada proyecto. Esto también facilita la capacidad de la empresa para escalar su producción o lanzar líneas de productos especializadas a pequeña escala sin comprometer su capacidad de innovación.

Además, el enfoque en la sostenibilidad y la implementación de materiales innovadores refuerzan la propuesta de valor de Klub, permitiendo a la empresa no solo cumplir con los estándares de calidad esperados por los músicos, sino también destacarse como una marca comprometida con el medio ambiente y la justicia social. Esto, combinado con una estrategia de comunicación efectiva que resalte estos valores, posiciona a Klub como una empresa relevante y competitiva en el mercado de productos para músicos.

Con base en los resultados obtenidos, podemos concluir que Klub está bien posicionada para tener un impacto significativo en el mercado de productos musicales. La combinación de diseño innovador, personalización y una clara comprensión de las necesidades de los músicos permite a la empresa ofrecer una propuesta de valor única que no solo satisface las demandas funcionales de sus usuarios, sino que también se alinea con sus aspiraciones creativas y personales.

El enfoque en la fidelización de clientes, a través de la personalización y la proximidad al usuario, será clave para el crecimiento sostenido de Klub. Las proyecciones indican que, a medida que la empresa expanda su alcance a nivel local, podrá captar a una

mayor audiencia de músicos profesionales, estudiantes y aficionados, consolidando su posición como un referente en la industria musical.

Referencias

- AARP. (2020). *La música gran estimulante para el estado de ánimo*.
<https://www.aarp.org/health/brain-health/info-2020/music-mental-health.html>
- Alonso, M. (2023). *Buyer Persona: qué es y cómo hacer uno para tu proyecto*.
<https://asana.com/es/resources/buyer-persona>
- Design Council. (2023). *The Double Diamond*.
<https://www.designcouncil.org.uk/our-resources/the-double-diamond/>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2023). *Obtenido de Actividades Económicas por Código CIUU*: <https://www.ccb.org.co/empresarial/crear-empresa/constituir-empresa/consulta-actividad-economica-ciiu>
- Design thinking España. (2021). *Lienzo de propuesta de valor*.
<https://xn--designthinkingespaa-d4b.com/lienzo-de-propuesta-de-valor>
- Global Council on brain health. (2024). *Hearing and Brain Health*.
<https://www.aarp.org/health/brain-health/global-council-on-brain-health/hearing/>
- Bain & Company. (2018). *Explore the Elements of Value*.
<https://media.bain.com/elements-of-value/#>
- Diaz del Moral foundation. (2024) *The Importance of Regular Maintenance and Care for Your Instrument*.
<https://www.diazdelmoralfoundation.org/the-importance-of-regular-maintenance-and-care-for-your-instrument/>
- Mordor Intelligence. (2021) *Music Market Growth, Trends, and Forecast (2022 - 2027)*.
<https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/music-market-landscape>
- NAMM Foundation. (2018). *Music making is important for all people at every age*.
<https://www.nammfoundation.org/why-music-matters%20%20>

Harvard Business Review (1992). The Balanced Scorecard - Measures that Drive Performance.

<https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2>

Schellenberg, E. G. (2006). Long-term positive associations between music lessons and IQ. Journal of Educational Psychology, 98(2), 457–468.

<https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2F0022-0663.98.2.457>

Ibro Neuroscience (2014). Systemic inflammation alters satellite glial cell function and structure. A possible contribution to pain

[https://www.ibroneuroscience.org/article/S0306-4522\(14\)00421-7/abstract](https://www.ibroneuroscience.org/article/S0306-4522(14)00421-7/abstract)

Universidad Europea. (2022). ¿Qué es la organización matricial?

<https://universidadeuropea.com/blog/que-es-organizacion-matricial/>