



Universidad del Aconcagua
Facultad de Ciencias Sociales y Administrativas
Licenciatura en Comercialización

Propuesta de apertura y gestión de un local comercial denominado DECOGAR en el departamento de Godoy Cruz.

Autora: Cristina Yamila Tarrés
Tutor de tesis: Lic. Juan Carlos Filipczyk
Tutor metodológico: Lic. Gastón Burlot

Mendoza, noviembre de 2016

Calificación

Índice

Resumen técnico		
I-	INTRODUCCIÓN.	7
a)	Título.	7
b)	Proposición.	7
c)	Objetivos (general y específicos).	7
d)	Justificación.	8
e)	Marcoteórico - conceptual.	8
f)	Metódica específica.	11
i.	Tipo de estudio.	11
ii.	Niveles de investigación.	11
iii.	Organización y estructura del texto.	12
iv.	Fuentes de información.	13
II-	DESARROLLO.	14
1.	Capítulo N° 1. Análisis externo.	14
1.1.	El entorno.	14
1.2.	Análisis PEST.	14
1.2.1.	Factores políticos legales.	15
1.2.2.	Factores económicos.	15
1.2.3.	Factores socioculturales.	16
1.2.4.	Factores tecnológicos.	18
2.	Capítulo N° 2. Investigación de mercado.	19
2.1.	Planteo de objetivos.	19
2.2.	Herramientas utilizadas.	19
2.3.	Conclusiones.	22
3.	Capítulo N° 3. Análisis F.O.D.A. y planificación estratégica.	25
3.1.	Análisis F.O.D.A.	25
3.2.	Planificación estratégica.	27
3.2.1.	Estrategia de negocio.	27
3.2.2.	Estrategia de crecimiento.	28
3.3.	Visión, misión y objetivos.	29
3.4.	Tipo de UEN.	30
3.5.	Posicionamiento.	31
3.6.	Mercado meta.	31
4.	Capítulo N° 4. Marketing Mix.	32

4.1.	Producto.	32
4.1.1.	Clasificación y surtido.	33
4.1.2.	Ciclo de vida del producto.	33
4.1.3.	Servicios adicionales al producto.	36
4.2.	Precio.	37
4.2.1.	Margen de beneficio.	38
4.2.2.	Fijación de precios.	38
4.3.	Promoción.	39
4.3.1.	Presupuesto publicitario.	44
4.4.	Plaza.	45
5.	Capítulo N° 5. Análisis financiero.	47
5.1.	Objetivo financiero.	47
5.2.	Inversión inicial e ingresos.	47
5.3.	Flujo de fondo.	49
5.4..	V.A.N. y T.I.R.	49
5.5.	Conclusión análisis financiero.	50
III-	CONCLUSIONES.	51
IV-	BIBLIOGRAFÍA.	53
V –	ANEXOS DOCUMENTALES Y GRÁFICOS.	55

Resumen técnico

La presente tesina está orientada a la realización de un plan de negocio para DECOGAR. En este modelo de negocio se espera combinar una mueblería y una casa de decoración. La misma es una unidad de negocio proveniente de una integración vertical hacia adelante de una fábrica llamada Tapicrom. Para ello se realiza un análisis del entorno macroeconómico en el que se encuentra la empresa tomando como base el modelo PEST. Además, se construye una investigación exploratoria sobre la competencia y el mercado meta, con técnicas tales como: Mystery Shopper y entrevistas en profundidad que aportan datos acerca de cómo es la competencia directa; cuál es el perfil del consumidor; sus gustos y preferencias; y el surtido de productos designados. La principal ventaja competitiva que presenta DECOGAR es la experiencia innovadora en el proceso de compra, con la utilización de nuevas tecnología, el diseño del layout y la comercialización tanto del mueble como de los productos de decoración. En el desarrollo del Marketing Mix se definen los productos de DECOGAR, sus características, diseños y colores; la estrategia de precios, las acciones de comunicación, además de un plan de medios para llevar a cabo la campaña y, por último, la plaza a la que abastece. Finalmente se realiza un análisis financiero de este trabajo que demuestra la factibilidad del proyecto.

Palabras claves:

Plan de negocio, Mueblería, tecnología.

I- INTRODUCCIÓN.

a) Título.

Propuesta de apertura y gestión de un local comercial denominado DECOGAR en el departamento de Godoy Cruz.

b) Proposición.

La presente tesina se basa en el desarrollo de un canal de distribución directo de la marca Tapicrom, el cual va a estar ubicado en el departamento de Godoy Cruz, en la provincia de Mendoza; y va a contar con un surtido de productos específicos, previamente seleccionados para el perfil de consumidor de DECOGAR.

Éste tendrá un layout diseñado para que el cliente recorra todo el local, además, contará con el mueble y el producto de decoración e iluminación en conjunto para que la imaginación quede de lado y se tenga a la vista la presentación ideal y completa de cómo quedará ese producto en su propia casa, logrando una venta más fácil y efectiva.

c) Objetivos general y específico.

Objetivo general.

Elaborar un plan de negocio para la apertura y gestión de un punto de venta exclusivo de la marca Tapicrom en el departamento de Godoy Cruz en un periodo de tres años.

Objetivo específico.

- Realizar un estudio exploratorio sobre el perfil de los consumidores y la competencia actual.
- Desarrollar el posicionamiento de la marca, a través de una estrategia de diferenciación.
- Realizar una estrategia de comunicación y publicidad acorde al presupuesto, pero con alto impacto al cliente potencial, utilizando los medios adecuados.
- Establecer los precios de los productos para obtener el recupero de inversión en un periodo menor a tres años.

d) Justificación.

Tapicrom, es una empresa con 25 años de trayectoria, establecida en Mendoza que se dedica a la fabricación y comercialización de muebles para el hogar, en estos últimos años ha logrado consolidar y fidelizar a sus clientes intermediarios en la cadena de distribución (mayoristas: mueblerías), lo cual le permite obtener una muy buena rentabilidad para su negocio, pero pierde el control sobre el conocimiento y posicionamiento de la marca en la mente del consumidor final.

Éste proyecto busca llevar a cabo una estrategia de diversificación relacionada, que va a consistir en la apertura de un punto de venta exclusiva de productos Tapicrom al público, permitiendo la obtención de ese contacto perdido con el consumidor del producto, priorizando sus intereses, gustos y preferencias.

Se realizará una integración vertical hacia adelante, convirtiéndose en su propio cliente, con el desarrollo del posicionamiento de la marca.

Ésta es una oportunidad para captar consumidores con necesidades diferentes a las que tienen los clientes existentes, y así generar una mayor rentabilidad y expandirse.

e) Marco teórico y conceptual.

La empresa sobre la que se asienta este proyecto y la que va a servir de guía para su creación, es Tapicrom. Ésta es una empresa fundada por la familia Tarrés en 1988 y localizada en el departamento de Las Heras, en la provincia de Mendoza.

Se dedica a la elaboración y comercialización de muebles metálicos para el hogar. Cuenta con un predio de 5000 m² con instalaciones preparadas para la elaboración de más de 15.000 productos por mes, realizados con máquinas que permiten una mayor perfección en la terminación de los mismos, y la dedicación de un grupo de personas enfocadas en la comodidad y el diseño de los muebles producidos.

Debido a que la empresa Tapicrom solo cuenta con la fábrica y llega su comercialización al cliente intermedio, es que surge la idea de realizar la apertura de un local comercial que esté preparado para atender al consumidor final, cubriendo así toda la cadena de comercialización y obteniendo la rentabilidad de ambos negocios en cada sector.

Ésta idea surge a partir de la observación de diferentes empresas nacionales y locales con mayor trayectoria, principalmente del caso CUYOPLACAS S.A., empresa con gran éxito y una integración vertical que le permite desarrollarse con mayor facilidad en el mercado actual.

CUYOPLACAS S.A. es una industria verticalmente integrada. El proceso comienza con la explotación forestal, pasando por la elaboración de tableros de aglomerado revestido, la fabricación de muebles para armar y finaliza con la comercialización al público en mueblerías exclusivas ubicadas en diferentes puntos del gran Mendoza, tales como: (Cuyoplacas, 2016)

- Catamarca 37: ubicado en calle Catamarca llegando a calle San Martín, es el punto de venta exclusiva de los productos Platimun, marca de Cuyoplacas.
- Matices Amoblamientos: ubicado en calle Lavalle 127, este negocio trabaja los muebles de Platinum como venta directa de fábrica pero además comercializa muebles de oficina y muebles para el hogar de caño.
- Piso Nueve: ubicado en calle Barcala 278 1º Piso- este negocio también trabaja todos los muebles de Platinum como venta directa de fábrica pero además comercializa muebles de caño y de madera económicos.

NIETO SENETINER, -es citado como un benchmarking de una empresa que no está en el rubro y tampoco es competidora pero aporta como analogía-; esta empresa comenzó siendo una bodega que daba continuidad al proceso que nace en el viñedo, brindando grandes variedades de vinos, captando diferentes perfiles de consumidores, luego buscó la integración abriendo un restaurante donde se

degustan todos los varietales que tiene la bodega acompañados de exquisitos platos gourmet que permiten el acceso del consumidor a la bodega, dejando conocer la historia y la dedicación de la misma a los productos que comercializan. (Nieto Sanetiner, 2016)

Los conceptos claves que se utilizan en este trabajo son:

Layout: es el diseño, disposición o plan. Cuando se habla de *layout*, se está haciendo referencia al diseño o disposición de los productos/servicios en sectores o categorías en los puntos de venta de una empresa. Éste busca optimizar la venta de productos por metro cuadrado. Da pautas para que la buena exhibición de productos permita vender mejor. El objetivo general de la distribución comercial es maximizar el beneficio neto que cabe alcanzar por unidad de superficie ocupada por los productos expuestos. (Lebendiker, A. y Cervini, A., 2010).

Unidad estratégica de negocio (UEN): es una unidad dentro de una empresa que tiene su propia misión, visión y objetivos; que funciona de forma independiente. Puede ser una división de la empresa, una línea de producción o en ocasiones un solo producto o marca. (Maroto, 2007).

Muebles de caño: es una variedad de muebles para el hogar, habitualmente son productos más económicos, por ejemplo, que un mueble de madera, suelen colocarse en casas simples, modernas, sin grandes lujos. Son de alta resistencia y larga durabilidad, los cuidados necesarios para la buena durabilidad son mínimos. (Tapicrom, 2016)

Producto nacional: todo aquel producto fabricado en el mismo país (Argentina), con mano de obra local, y utilización en su gran mayoría de materias primas también nacionales, esto es muy valorado por la sociedad ya que es un producto que genera fuentes de trabajo y crecimiento a nivel país. (Tapicrom, 2016)

Materia prima: para la elaboración de los muebles es necesario un conjunto de materiales específicos como caño, madera, cola vinílica, tela, hilo, cierres, vellón, poliéster, cinchas, regatones, melaninas, laminados, cantos, pintura epoxi, tornillos y embalaje (cartón, film), sin esta materia prima el producto no puede ser fabricado. (Tapicrom, 2016)

f) Metódica específica.

i. Tipo de estudio.

El trabajo se basará en una metodología de *primacía organizacional con finalidad modificativa* en los términos de Farrés Cavagnaro (1985). Tiene como intención modificar parcialmente la estructura vigente de la organización Tapicrom, creando una nueva unidad de negocio.

Por este motivo es que se realiza un análisis de la situación actual y una investigación de mercado para así poder elaborar el plan de negocio que se adapte correctamente.

ii. Niveles de investigación.

1. Etapa estudio preliminar.

Este proyecto surge a partir de la observación de una oportunidad de cubrir diferentes sectores de un mismo canal. El objetivo es continuar trabajando en la fabricación de los muebles y abastecer a mueblerías de diferentes zonas, y a la vez desarrollar una mueblería propia de venta exclusiva de fábrica abasteciendo al consumidor final.

2. Etapa de relevamiento de la situación actual.

En este caso el nivel de información es bastante elevado, pero de igual manera fue necesario un relevamiento del mercado actual. Se realizó mediante entrevistas en profundidad y visitas guiadas a fábrica, lo que permitió un enfoque más preciso.

3. Etapa de diseño del modelo modificado.

De acuerdo al diagnóstico de la situación actual, se aborda el conjunto de acciones y estrategias del plan de negocio necesarias para poner en marcha esta nueva unidad estratégica de negocio, dedicada a la venta de muebles y decoración para el hogar en la provincia de Mendoza.

4. Etapa de presentación del proyecto modificado.

Se realiza la presentación frente a un jurado de docentes de la Licenciatura de Comercialización de la Facultad de Ciencias Sociales y Administrativas de la Universidad del Aconcagua, con el fin de desarrollar todos los aspectos que ésta planificación implica.

iii. Organización y estructura del texto.

- Capítulo N° 1: en éste capítulo se hace un análisis de la situación externa en la que se encuentra DECOGAR, tomando las variables de mayor relevancia para poder hacer un análisis que permita mejorar la toma de decisiones.
- Capítulo N° 2: se realiza una investigación de mercado, donde se plantean los objetivos de la misma y se ejecutan; *Mystery Shopper* a la competencia directa; entrevistas en profundidad y visitas guiadas a un grupo de personas con el perfil seleccionado para tener mayor conocimiento de ellos.
- **Capítulo N° 3:** con el análisis *F.O.D.A.* se establece el grado de influencia que tienen las amenazas y debilidades y se estudia, como potenciar las fortalezas y aprovechar las oportunidades. Se realiza una planificación estratégica que se llevará a cabo para poder cumplir con los objetivos planteados.
- **Capítulo N°4:** se define el Marketing Mix, con las estrategias de producto, precio, promoción y plaza para el desarrollo de DECOGAR.
- **Capítulo N°5:** se construye un análisis financiero en el que se proyecta la inversión inicial y tres años de gestión, con el detalle de ingresos y costos, se efectúa un flujo de fondos, se calcula el V.A.N., y la T.I.R. para mostrar la viabilidad del proyecto.

iv. Fuentes de información.

Fuentes primarias.

La elaboración de éste trabajo se ha valido de información recabada a partir de la propia participación en Tapicrom - fábrica de muebles de la cual se desencadena DECOGAR - , junto a un grupo de personas como Jorge y Fernando Tarrés, dueños de la empresa, y Mónica Svachca, encargada de ventas. A partir de los datos obtenidos de la investigación de mercados realizada mediante *Mystery Shopper* y entrevistas.

Fuentes secundarias.

Las fuentes secundarias utilizadas han sido libros y sitios web.

Libros:

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). Dirección de Mercadotecnia. México: Pearson Prentice Hall. 8° Edición .
- Maroto, C. (2007). Estrategia de la visión a la acción . Madrid: ESIC.
- Michael, P. (1985). Ventaja Competitiva. Mexico D.F.: CECSA.

Sitios web:

- Cuyoplacas. (20 de Marzo de 2016). *Cuyoplacas*. Obtenido el 20 de Marzo de 2016, de <http://www.cuyoplacas.com.ar/>
- Nieto Sanetiner. (20 de Marzo de 2016). *Nieto Sanetiner*. Obtenido el 20 de Marzo de 2016, de Nieto Sanetiner: <http://www.nietosenetiner.com.ar/>
- Tapicrom. (14 de Abril de 2016). *Tapicrom*. Obtenido el 14 de Abril de 2016, de Tapicrom: <http://tapicrom.com.ar/>

II- DESARROLLO.

CAPÍTULO N° 1

Análisis externo.

1.1.) El entorno.

El entorno es todo aquello que se encuentra fuera de la empresa (Maroto, 2007), el conjunto de factores que rodea a una organización y que afectan al funcionamiento y desarrollo de la misma de forma notoria, por lo que pueden suponer tanto ventajas como desventajas.

Este puede ser clasificado en dos tipos de entorno: entorno general y entorno específico.

El entorno general.

Este apartado del trabajo está centrado en hablar de todos aquellos factores externos que influyen en el punto de venta directo al consumidor y más en concreto sobre sus resultados. Lo que determina la importancia de estos factores es la incapacidad que se manifiesta para controlar los mismos, es por ello que deben de estar presentes a la hora de elaborar la estrategia.

Una herramienta muy utilizada para analizar los factores externos más importantes es el análisis P.E.S.T., que a continuación se procederá a detallar.

1.2) Análisis P.E.S.T.

Para analizar la situación del negocio a partir de un análisis P.E.S.T. es necesario tener en cuenta los siguientes factores:

Factores político-legales, Factores Económicos, Factores Socio-Culturales, Factores Tecnológicos.

Para DECOGAR se emplea el análisis P.E.S.T. convencional ya que con el análisis exhaustivo de los cuatro factores anteriores es suficiente para evaluar el mercado en el que se encuentra el negocio.

1.2.1.) Factores político-legales.

DECOGAR tendrá su sede en la provincia de Mendoza, situada dentro del territorio argentino y por lo tanto se verá afectada, por la inestabilidad política del país en la que se encuentra, ya que ésta genera incertidumbre en las inversiones que se realizan, modificando constantemente las leyes y decretos, esto produce una falta de interés de inversión de capitales. (Canton, 2015; Grande, 2015)

Además, existe hoy en día una carga impositiva muy alta, en cuanto a Cargas Sociales, Ingresos Brutos, Impuestos a las Ganancias, etc por lo que se ven afectados y elevados en un gran porcentaje los precios de los productos.

Por otra parte, el apoyo a la nacionalización por las políticas anteriores ha sido muy valorable y aprovechado por las empresas argentinas, ya que ha permitido un crecimiento del 30 % en un mercado despejado de competencia extranjera. (Telam, 2015)

Actualmente, Argentina, mantiene una actitud positiva hacia la inversión extranjera, pero debido a la presión que ejerce la Cámara del mueble de Argentina, las importaciones para el rubro no están siendo un porcentaje significativo hasta el momento, y los aranceles son elevados, superando el 40 %, lo cual eleva el precio final del producto importado.

1.2.2.) Factores económicos.

El análisis de los factores económicos es necesario para tener conocimiento sobre el sistema en el que se desenvolverá el local y como puede influir en él. Para ello habrá que estudiar cuales son más determinantes a nivel nacional y a nivel regional.

La devaluación del peso argentino es uno de los puntos con fuerte influencia, el peso pierde valor en relación al dólar, por lo que de esto se desprenden infinidad de consecuencias, como la pérdida del poder adquisitivo del pueblo consumidor, como la conveniencia hacia la exportación y la

disminución de las importaciones, la falta de materia prima importada para fabricar productos nacionales, etc.

Según Kirschbaum (2015) y Quiroga (2015) la tasa de inflación es de aproximadamente un 30% anual, la cual reduce el poder adquisitivo de las personas, disminuyendo el consumo de productos de lujo, y buscando productos de menor precio y quizás de menor calidad. Las empresas han disminuido ciertos atributos y servicios agregados de los productos, ofreciendo solamente el producto real.

El nivel de salarios mínimo ha aumentado por ley. Además hay que tener en cuenta las indemnizaciones por despido que se paga en el país, que constituye un nivel muy alto, lo que afecta la contratación de personal.

El sector comercial, al igual que otros sectores, han tenido que adaptarse a estas situaciones macroeconómicas.

Uno de los factores determinantes para la economía de un país es el consumo. El consumo tanto de empresas como de las familias es determinante para la reactivación del crecimiento económico de un país, pero la desconfianza y el miedo al futuro por parte de los potenciales consumidores reduce los niveles de consumo.

1.2.3.) Factores socio-culturales.

La importancia de este factor reside en que es el encargado del estudio de las características culturales y el comportamiento de los diversos grupos sociales dentro del territorio argentino.

Son muchos los factores que se engloban dentro del ámbito socio-cultural pero algunos de los más importantes pueden ser la calidad de vida, distribución de ingresos, demografía, educación, modas, seguridad social, etc.

A la hora de hablar de calidad de vida, se podría definir esta como una forma de concebir el bienestar social en una determinada sociedad.

En Argentina ésta se analiza mediante la valoración de los factores que los ciudadanos consideran más importantes para mejorar su nivel de vida, éstos factores son por ejemplo, la recreación de las personas, la seguridad, la salud y la buena educación, factores fundamentales para el mejoramiento de la misma.

El conocimiento de la población es una pieza clave para la comprensión de la sociedad actual. El estudio de los cambios sufridos por la población, va a permitir observar cómo han variado sustancialmente las dinámicas de la misma, por ejemplo el consumidor actual es un consumidor mucho más informado, que cuenta con especificaciones técnicas a la hora de comprar, que realiza comparaciones previas a través de internet, que está deseoso de novedades, además de que hoy en día existe una cultura de consumismo mucho mayor que antes, las personas cambian los productos con mayor frecuencia, para renovarse y estar a la moda.

En cuanto al crecimiento natural de la población argentina ronda el 10 %, la tasa de natalidad registra un porcentaje del 17,9%. En la actualidad el número de hijos por mujer ha descendido a 2,24. En cuanto a las tasa de mortalidad, esto presenta hoy tasas muy bajas con una media de 7,71 muertos por cada 1000 habitantes por año, siendo la principal causa de muerte en Argentina las enfermedades cardiovasculares. (Dema, 2014)

En cuanto a la distribución de ingresos, en los últimos años en Argentina se ha visto una modificación de la pirámide poblacional, con la desaparición de la clase media, aparece una nueva clasificación que da lugar a la clase media empobrecida. Además, la clase baja ha aumentado, llegando a constituir el 40 % de la población total, mientras que la clase alta sólo representa el 10%. (Stang, 2015)

Este cambio poblacional afectó de forma positiva a la empresa, ya que anteriormente se utilizaba mucho más la madera para la realización de muebles, pero frente a esta modificación, se ha fomentando la compra de los sustitutos más cercanos con menos precio como el hierro/ caño.

Otro factor social de suma importancia es el cambio estructural en la formación de las familias, y como afecta eso en el rubro. Hoy en día son cada vez más los casos de divorcios, las parejas que se unen por el nacimiento de un hijo o simplemente para vivir una experiencia nueva en la cual no asumen un futuro lejano, lo que obtiene como consecuencia los cambios constantes en las estructuras familiares. Es allí donde aparecen familias nucleares, familias mono parentales, familias compuestas, etc. Este tipo de cambios sociales han favorecido ampliamente a las empresas del rubro, ya que constantemente se están cambiando, remodelando, dividiendo o construyendo nuevas casas amobladas.

1.2.4.) Factores tecnológicos.

Este apartado, se refiere a uno de los factores que tiene mayor efecto sobre la actividad empresarial, la tecnología, la cual está formada por todos los conocimientos que posee una empresa sobre la manera de hacer productos, funciones u otros procesos.

Mediante la tecnología una empresa puede diferenciarse de la competencia - sobre la forma de hacer las cosas, cómo se diseñan, producen, distribuyen y venden los bienes y los servicios, etc.-

El desarrollo de los sistemas de información se ha extendido tanto en las últimas décadas que actualmente toda empresa funciona con sistemas computarizados para realizar sus operaciones y para el control de las mismas, la empresa actualmente contiene un sistema de software. Esto ha permitido mejorar la eficiencia de muchos de los procesos llevados a cabo en la organización, brindando mayores beneficios y un mejor funcionamiento de las tareas.

También el desarrollo de la comunicación, la utilización de las redes sociales y la telefonía móvil cada vez más avanzada han afectado a las empresas cambiando las formas de contactarse con sus clientes y proveedores. La aparición de Internet, y aun más la utilización de éste como canal de venta directo ha tenido un gran impacto en todas las formas de comunicación y de recolección de información, permitiendo además un contacto mucho más rápido y menos costoso con clientes, proveedores y demás grupos de interés.

Al ser el sector de Tapicrom un sector industrial, el desarrollo de distintas maquinarias es muy importante y ha permitido avanzar y obtener nuevos productos de menores costos o de manera más rápida.

El estado del equipamiento de bienes de capital en Tapicrom en general es bueno, ya que en los últimos años se ha contado con créditos bancarios que han permitido acceder a los mismos.

Concluyendo éste interés por la mejora tecnológica es incentivado por el aumento de la competitividad empresarial del sector, y la existencia de un consumidor cada día más exigente con las características de los productos.

CAPÍTULO N° 2

Investigación de mercado.

2.1) Planteo de objetivos para la investigación.

- Descubrir las preferencias, gustos y tendencias que el perfil del consumidor seleccionado busca en relación al diseño de los muebles.
- Conocer el precio que los clientes están dispuestos a pagar observando la calidad del producto y las materias primas utilizadas en los mismos.
- Tomar conocimiento de las preferencias en la forma de pago y financiación sobre los productos.
- Observar y reconocer los puntos fuertes y débiles de las mueblerías en la zona donde se va a ubicar el punto de venta exclusivo - diseño interior y exterior, distribución, limpieza, atención, argumentos de venta, solución de problemas, servicios adicionales, etc.-.

2.2.) Herramientas utilizadas para cumplir los objetivos planteados.

Para poder obtener una respuesta a los objetivos planteados se proponen dos actividades:

- *Mystery Shopper* a la competencia. - cinco casos analizados-.
- Entrevistas y visita guiada. – seis personas fueron entrevistadas y seis personas realizaron visita guiada-.

Mystery Shopper a la competencia.

Seleccionados según los siguientes criterios:

Ubicación en la que se encuentran, cercano a la ubicación de DECOGAR: Godoy Cruz, Mendoza.

- Tamaño del negocio: similar en cuanto a espacio físico y cantidad de vendedores.
- Surtido de productos: trabajan con productos estándar, con precios medios, no con productos exclusivos, ni a medida, tampoco de lujo.
- Precios: las promociones, ofertas y financiación que utilizan, son similares a las que utilizará DECOGAR.
- Estrategia de venta y Marketing: es decir, como venden, distribuyen, comercializan y comunican cada uno de sus productos o promociones.

Mueblerías analizadas¹:

- San Remo Muebles.
- Ay M Equipamientos.
- La Fuente Muebles.
- Muebles Ayala.
- Muebles El Tati.

¹ Ver anexos N° 1, 2, 3, 4 y 5.

Entrevistas en profundidad y visitas guiadas.

Las entrevistas² son técnicas de investigación cualitativas y tiene una alta eficiencia ya que se trabajan de forma desestructurada lo que permite que el cliente potencial se exprese más en las opiniones, o sea más sincero a la hora de dar una respuesta. (Hernandez Sampieri R., 2001).

En ellas se observa y analiza, como viven las personas, con quienes, como se relacionan, cuáles son sus hábitos, costumbres y gustos, que estilo de vida tienen, a que clase social pertenecen etc.

En este caso se tomó una muestra de 12 personas las cuales fueron divididas en dos grupos diferentes. Todas ellas viven en el Gran Mendoza, tienen entre 18 y 35 años, en la etapa inicial de la vida. Viviendo solos y en pareja por primera vez, como también divorciados reiniciando sus vidas nuevamente, cuentan con un ingreso mensual aproximado de entre \$ 15.000 y \$ 30.000, pertenecen a la clase social media, son personas que les gusta pasar tiempo con sus familias y amigos; son activas; viven en casas pequeñas; la mayoría alquiladas debido al inicio de sus nueva etapa de vida, en cuanto a la compra suelen observar los precios, comparar y darle gran importancia a la comodidad de los productos, la financiación también es importante en el proceso de decisión de compras.

La mitad de ellas realizaron una visita guiada³ por toda la empresa, donde pudieron ver todo el proceso productivo por el cual pasa el producto para ser terminado, y luego analizaron los diferentes modelos y colores, y los tipos de materiales utilizados, tanto en texturas de telas, tamaños de caños o tipos de pinturas.

La otra mitad, fueron entrevistados en sus casas particulares, en donde se concretó una cita previamente y se observaron los estilos de las casas y los espacios con los que cuentan, la cantidad de ambientes que tienen, los gustos, el diseño, los colores y se hicieron preguntas acerca de las variables más importantes en el momento de comprar o renovar muebles

² Ver anexo N° 6: Entrevistas en profundidad.

³ Ver anexo N° 7: Visita guiada.

2.3.) Informe de conclusiones.

Preferencias, gustos y tendencias que el perfil del consumidor seleccionado busca en relación al diseño de los muebles.

De acuerdo con la muestra obtenida, se pudo observar que:

La gran mayoría de los consumidores prefiere los productos estándar por el simple hecho de no esperar a que lo fabriquen, o pagar un precio mayor por un producto que no se sabe qué tan perfecto puede ser, ya que no pueden verlo físicamente terminado antes de pagarlo.

Con respecto a los colores, la mitad prefiere colores claros, mientras que la otra mitad prefiere colores oscuros, esto depende en gran medida de cómo este compuesto el hogar. Por ejemplo, si hay niños en él se vuelve más complejo mantener la limpieza de productos claros porque no son tan cuidadosos como puede llegar a ser un adulto, y estos podrían ensuciarse más rápido de lo deseado, si buscan dar luminosidad la elección va a ser el producto claro, porque da sensación de amplitud, luminosidad, etc.

Esto, es una guía a la hora de diseñar el local y colocar los diferentes muebles dentro de él, para poder llamar la atención de todos por igual, para que no tengan que imaginar cómo quedaría, sino que dispongan de las dos opciones en exhibición para que tenga el impacto visual en la compra.

En cuanto al diseño de los productos una gran cantidad prefiere el caño cuadrado ya que tiene un estilo más moderno, más de la mitad prefiere las telas rústicas o *chenilles* debido a la calidez de las mismas en las diferentes épocas del año, a diferencia de los vinílicos o cuerinas que son frías en invierno y demasiado calurosas en verano, y, además, en la imagen del producto se ve más fino y elegante.

En cuanto al tamaño, gran parte de los consumidores prefieren muebles chicos, mesas rectangulares con seis sillas, sofá de dos cuerpos, mesa TV pequeña, ya que en la mayoría de los casos, los ambientes en el hogar eran pequeños y no entrarían muebles de gran tamaño.

-Información importante a tener en cuenta en la fabricación de los productos- .

Las características más relevantes para el consumidor en la decisión de compra son: comodidad; calidad en cuanto a durabilidad y resistencia del producto; y precio. En menor medida el diseño y la garantía. Afortunadamente la alta calidad de los productos es una de las características principales que diferencia a Tapicrom.

En cuanto a la compra, por unanimidad, la respuesta fue que se realizan en tienda, ninguno compra online porque tienen la necesidad de poder observar físicamente el producto, pero muchos

admitieron que usan los soportes virtuales o internet para nutrirse de información, analizar, averiguar, comparar precios y ver características. En tienda solo corroboran que les agrada el producto y lo compran. Es importante tener en cuenta esta observación; ya que al ser de ésta forma se debe contar con una página que brinde toda la información que se precisa y no necesariamente que cuente con la compra online. Además, en cuanto a la entrega, existen más de la mitad de los consumidores potenciales que prefiere el servicio a domicilio, aunque no esté incluido en el precio, ya que es muy útil para aquellos que no tienen una movilidad que permita trasladar los muebles.

En cuanto a la renovación del mobiliario su gran mayoría dio como respuestas cada cinco años.

Conocer el precio que están dispuestos a pagar observando la calidad del producto y las materias primas utilizadas en los mismos.

De acuerdo a la información obtenida en las entrevistas y la visita guiada, se observó que algunas de las respuestas coincidían con el precio del mercado actual, mientras que la gran mayoría pagaría un precio mayor por el mismo producto, teniendo en cuenta cómo se produce, la calidad de la materia prima y las terminaciones.

Esto podría permitir a DECOGAR aumentar sus precios en un 10 % aproximadamente, lo cual es muy interesante para tener en cuenta en la estrategia de precios.

Además ninguna persona dio como respuesta un precio menor al de mercado, lo cual también es importante.

Conocer las preferencias en la forma de pago y financiación sobre los productos.

Con respecto a la forma de pago el total de las respuestas que dieron los entrevistados, fueron que prefieren la financiación, ya que no son productos de poco valor como una prenda de ropa o alimentos, son productos que duran en el tiempo y muchos lo ven como una inversión.

En función de esto, es prioridad tener convenio en lo posible, con todas las tarjetas y bancos para que el consumidor se sienta atraído a realizar la compra en el local, entre otros aspectos, por la accesibilidad en la forma de pago.

Observar y reconocer los puntos fuertes y débiles de las mueblerías en la zona donde se va a ubicar el punto de venta exclusivo.

Se analizaron las diferentes áreas y políticas de los comercios ubicados en el departamento de Godoy Cruz.

- Con respecto a la fachada:

Se observa una buena visibilidad del logo y el nombre de los comercios de día, la mayoría con aproximadamente entre 8 y 12 metros de frente con una gran vidriera para exhibir, pero gran parte de ellos no cuentan con una buena iluminación, por lo cual en la noche no se pueden distinguir los locales.

- En el interior:

En más de la mitad de los casos, existe una falta de espacio dentro de los locales, con una muy mala distribución de los productos -colchones apilados, productos encimados, coches de bebés encima de juegos de comedor, etc.-. En cuanto a precios en ningún comercio se colocan los precios, primero se es atendido se muestra el producto se describe rápidamente y se da el precio al consumidor, pero no están colocados.

Los muebles, en algunos negocios estaban sucios, lo que no ayuda para nada en la imagen del local y la venta de los productos

- El argumento de venta:

Todos los negocios cuentan con diferentes financiaciones con tarjetas y el Plan Ahora 12, la mayoría informa las promociones, más de la mitad tienen como servicio adicional la entrega a domicilio, ninguno cuenta con venta on-line.

- Personal y conflictos:

En el personal existe falta de conocimiento en cuanto a características específicas de productos, en cuanto a precios y falta de autoridad para la toma de decisiones. Todas las acciones tenían que ser consultado con el dueño o el encargado.

Con respecto a las garantías se respetan adecuadamente, pero en cuanto a la devolución de mercadería se trata de evitar buscándole la solución de otra forma.

- Atención al cliente:

En casi todos los casos el personal saluda al cliente al entrar al local, atiende la consulta sobre el producto, cobra y entrega correctamente y el tiempo de espera para ser atendido o en el proceso mismo de compra es el adecuado.

CAPÍTULO N° 3

Análisis *F.O.D.A.* y planificación estratégica.

3.1.) Análisis *F.O.D.A.*

El análisis *F.O.D.A.* es un estudio de la situación de una empresa que permite analizar sus características internas y externas, es una herramienta para conocer la situación actual y plantear estrategias futuras.

OPORTUNIDADES:

- Los clientes potenciales están dispuestos a pagar un precio mayor por éstos productos, al precio que tienen actualmente en el mercado.
- El bloqueo de importaciones, disminuye la posibilidad de ingreso de productos sustitutos.
- Los cambios en la tecnología permiten una mejor comunicación con los clientes y facilitan el proceso de compra.
- Integración vertical (al ser un punto de venta exclusivo de la fábrica Tapicrom, tiene prioridad en entregas, cambios, reposiciones, etc.).
- Cambios constantes en estructuras familiares (divorcios/ concubinatos) esto permite un aumento de ventas en muebles para el hogar, ya que se amueblan casas con mayor frecuencia que antes.

AMENAZAS:

- Cambios en las necesidades y gustos de los consumidores, por ejemplo, que se pongan de moda otros productos, productos con otro diseño o de otros materiales, y no poder adaptarse rápidamente.
- Cambios políticos, desarrollo de nuevas leyes, como la ley antidespidos, son preocupantes, debido a la imposibilidad de hacer cambios frente a la baja en las ventas.
- Factores económicos, como la inflación y la devaluación que existe, afecta a las ventas.
- La crisis económica disminuye el consumo de productos que no son de primera necesidad, como los muebles.
- Aumento de impuestos, elevan el precio de los productos, esto produce la disminución en las ventas y en la rentabilidad.

FORTALEZAS:

- Buena calidad del producto en cuanto a durabilidad y resistencia de los mismos.
- Diseño innovador del producto.
- Utilización de los recursos tecnológicos.
- Buena distribución del *Layout*
- Mentalidad proactiva y abierta a cambios.
- Brindar un servicio de entrega a domicilio sin costo alguno en el Gran Mendoza.
- Posibilidad de operar con tarjetas y acceder a planes de cuotas con bancos.
- Variedad en el surtido y elección de colores.
- Relación directa con el proveedor (entrega rápida).
- Trayectoria en el rubro.
- Posibilidad de invertir en Marketing.

DEBILIDADES:

- Falta de conocimiento sobre la venta al consumidor final.
- Local comercial más pequeño que la competencia.
- Carencia de posicionamiento en el mercado.
- Falta de un sistema de garantía.
- Carencia de lealtad de los clientes en el inicio del negocio.

Fuente: elaboración propia, 2016

3.2.) Planificación estratégica.

3.2.1.) Estrategia de negocio.

El local comercial se llamará DECOGAR se encontrará ubicado en la provincia de Mendoza, específicamente en la calle San Martín sur al 248 entre Urquiza y Catelli del departamento de Godoy Cruz.

El objetivo principal de éste, será lograr una DIFERENCIACIÓN sobre los productos en cuanto a:

- La exhibición dentro del local, apoyándose en la decoración que acompaña al mueble.
- La rapidez en la entrega, no más de cinco días si no se encuentra en el local, debido a que tendrá prioridad por ser un punto de venta directo de fábrica.
- El diseño de los productos para DECOGAR van a ser distinto al del resto de los negocios que trabajan la marca de Tapicrom, utilizando caños cuadrados, colores de tendencia -marrón/ marfil/ negro/ terracota y rojo-, tapizados con las telas de más alta calidad, como eco cueros, chenilles, Vermont, telas con muy buenos hilados, suaves, novedosas y resistentes.

Surtido de productos actuales de Tapicrom.



Fuente: elaboración propia, 2016

Surtido de DECOGAR.



Fuente: elaboración propia, 2016

- Atención al cliente con innovación en tecnología, lo que permite crear experiencias únicas en el proceso de compra,
- Un servicio de distribución que solucione la entrega para clientes sin movilidad, los cuales son detalles y servicios que el cliente perciba y valora ampliamente.

3.2.2.) Estrategia de crecimiento.

La estrategia que se aplica es Diversificación Relacionada -Matriz Ansoff- (Porter, 1985) ya que DECOGAR surge de Tapicrom, empresa que como ya se nombró anteriormente se dedica a la fabricación, distribución y venta de muebles metálicos para el hogar.

Esta integración vertical hacia delante que realiza Tapicrom, lleva a DECOGAR a convertirse en un punto de venta directo a público, con un surtido de productos específicos en cuanto a diseños, modelos y colores -distinto al actual-, y a un nuevo mercado.



Fuente: elaboración propia a partir de Porter, 2016

Éste tendrá un estilo moderno, combinando muebles, con productos de decoración, creando ambientes con el entorno de un mueble para que el cliente no necesite imaginar cómo va a verse en su casa, sino que tenga todo en escena para que impacte visualmente.

DECOGAR es reconocido como una UEN de Tapicrom, por eso mismo cuenta con su propia misión, visión y objetivos.

3.3.) Visión, misión y objetivos.

Visión.

Cuidar a cada cliente en cada hogar, ofreciéndole un mueble de calidad, comodidad y un servicio acorde, trabajando día a día para poder cumplir con éste compromiso asumido.

Misión.

Brindar una experiencia única en el proceso de compra de muebles para el hogar, con la utilización de la tecnología y el diseño del *layout* a todas aquellas familias o parejas en el ciclo de iniciación, logrando satisfacer y generar confianza en cada uno de ellos, realizándolo inicialmente en el Gran Mendoza.

Objetivos.

- Lograr la satisfacción de los clientes con los productos y servicios ofrecidos.
- Crear el reconocimiento de la marca en la mente de los consumidores.
- Desarrollar nuevos productos, buscando estar actualizados constantemente.
- Impactar a los consumidores en el proceso de compra, con el uso de la tecnología.

3.4.) Tipo de U.E.N.

Análisis de la Matriz B.C.G.



Fuente: elaboración propia a partir de Maroto, 2016

DECOGAR, es analizado y ubicado dentro de la matriz B.C.G. en el cuadrante de interrogante, ya que al ser una UEN nueva, la participación en el mercado es baja o casi nula, pero la tasa de crecimiento es alta, todavía existe un mercado que no ha llegado a su nivel de madurez o saturación, lo que brinda la posibilidad de poder convertirse con el tiempo en una UEN estrella.

3.5.) Posicionamiento.

El posicionamiento es el lugar que ocupa la marca, el producto o el servicio en la mente del consumidor, éste se construye a través de las percepciones que tiene el consumidor de la marca con respecto a la de la competencia (Kotler & Armstrong, 2001).

En este caso está basado en diferenciarse a través de los atributos y beneficios que provee, posicionando en la mente del consumidor a la tienda, como un canal de distribución nuevo que brinda una experiencia única de compra, con un *layout* moderno e innovador y una entrega rápida y a domicilio.

DECOGAR, innovador y creativo.

3.6.) Mercado meta.

El mercado meta de DECOGAR, fue definido por un conjunto de variables geográficas, demográficas, psicográficas, socioeconómicas y conductuales.

Son un grupo de personas que habitan en el Mendoza, principalmente en el Gran Mendoza; hombres y mujeres, adulto joven- adulto, -entre 18 y 35 años-, en la etapa del ciclo de vida inicial. Viviendo solos o en pareja por primera vez, como también divorciados -reiniciando sus vidas nuevamente-; éstos cuentan con un ingreso mensual aproximado de entre \$ 15.000 y \$ 30.000, pertenecen a la clase social media, son personas que disfrutan de pasar tiempo con sus familias y amigos, son activas, viven en casas pequeñas, la mayoría alquiladas, debido al inicio de sus nueva etapa de vida; en cuanto a la conducta de compra suelen observar los precios, comparar y darle gran importancia a la comodidad de los productos; la financiación también es importante en el proceso de decisión de compras.

CAPÍTULO N° 4.

Marketing Mix.

El Marketing Mix es una estrategia que se utiliza para analizar cuatro variables básicas de la actividad: Producto, Precio, Distribución, Promoción; conocida también como mezcla de mercadotecnia, cuatro P, mix comercial, mezcla comercial. (Kotler & Armstrong, 2001)



Fuente: elaboración propia a partir de Kotler, 2016

4.1.) Productos.

En este caso se analiza el producto -como satisfacer una determinada necesidad-, y el servicio, que complementa al producto en sí, -atención al cliente, capacitación de uso, sistema de garantía, etc.-

4.1.1.) Clasificación y Surtido de los productos.

Los productos que venderá DECOGAR son bienes de consumo duraderos, son tangibles y pueden ser utilizados muchas veces, el proceso de compra suele ser de comparación, ya que al ser un mueble que tiene un valor elevado y una durabilidad en el tiempo, el consumidor antes de comprar hace un análisis y compara calidad, precio, estilo, entre otros atributos.

Principalmente son muebles para el hogar, diseñados con caños cuadrados y ovalados, los cuales son la última tendencia, complementados con telas de alta calidad en cuanto a cantidad de hilados, texturas, suavidad y tramados, estos cuentan con diferentes tamaños, colores y diseños adaptándose a los diferentes gustos y preferencias de los usuarios según lo requieran.

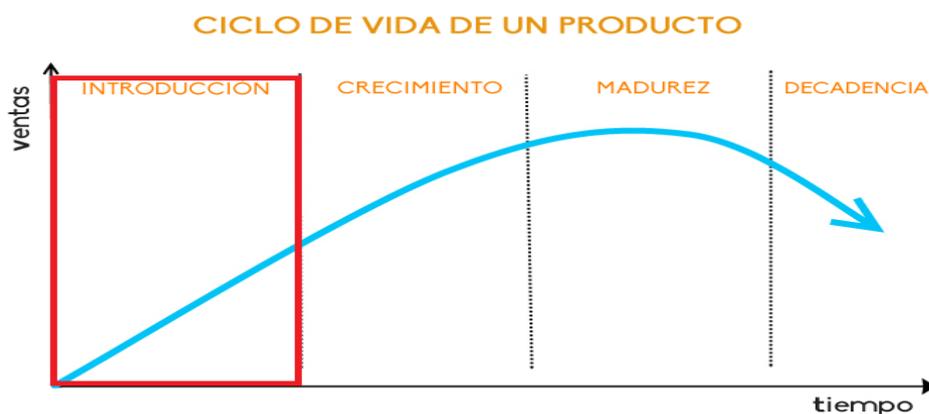
Además, DECOGAR contará con una línea de colchones también marca Tapicrom que acompañará a juegos de dormitorio de caño; y una línea de juegos de living en madera y tapizados, lo cual completa el surtido de muebles para el hogar.

Por último trabajará una línea amplia de productos de decoración para acompañar cada uno de los muebles, productos como jarrones, cuadros, centros de mesas, espejos, alfombras, lámparas, entre otros.

4.1.2) Ciclo de vida del producto.

En este caso, al ser un local comercial nuevo que cuente con un surtido nuevo de la marca Tapicrom, la etapa del producto es *Introducción*, ya que no se conoce ni el canal de distribución ni el producto, se conoce solo la marca de la empresa que los fabrica.

Esta es una etapa lenta, donde las utilidades son bajas y los gastos altos. En estos casos es muy importante la comunicación.



Fuente: elaboración propia a partir de Kotler, 2016

Orden por rentabilidad.

En esta etapa se detallan todas las líneas de productos que maneja el local, y según el margen de rentabilidad de cada uno se diseña el *Layout* y se diagrama el enfoque de venta y comunicación que tendrá.

a) Juegos de comedor (mesas y sillas): estos cuentan con una rentabilidad del 60 %.



Fuente: elaboración propia, 2016

b) Living tapizados: un 50 % de ganancia.



Fuente: elaboración propia, 2016

c) Colchones: colchones de espuma y de resortes, cuentan con una rentabilidad del 30 %.



Fuente: elaboración propia, 2016

d) Productos de decoración: estos poseen una rentabilidad del 15 %, pero son muy importantes como acompañamiento, ya que visten el mueble, son el elemento final para que el consumidor pueda ver como quedaría en casa y facilitan la venta del mueble principal.



Fuente: elaboración propia, 2016

4.1.3.) Servicios que acompañan al producto.

En conjunto con las líneas de productos que venderá DECOGAR, se sumarán algunos servicios adicionales que agregan valor al consumidor, entre ellos están: entrega a domicilio, descripciones de uso, atención al cliente y utilización de tecnología en el proceso de compra.

Entrega a domicilio: DECOGAR cuenta con un servicio adicional que la competencia no brinda, un servicio gratuito de entregas a domicilio en el Gran Mendoza, para el cliente que así lo desee. Además, dispone de un servicio de entrega a domicilio con un costo adicional si es en otra zona, fuera del Gran Mendoza, no es gratuito, pero soluciona el problema de aquellos consumidores los cuales ni siquiera tienen un conocimiento de que empresa puede hacer llegar el mueble hasta el lugar y en buenas condiciones, es decir, con los cuidados que necesita.

Descripciones de uso: DECOGAR cuenta con un conjunto de etiquetas para cada producto en donde detalla los puntos principales a tener en cuenta para cuidar los muebles. Ésta es la etiqueta que se colocará en las mesas, además, para sillas y living, existe una recomendación específica con respecto al cuidado de telas: en cuanto a colchones, principalmente se explica sobre la rotación de los mismos, como se hace, cada cuanto tiempo, etc., para que el uso se haga de forma igualitaria en todas sus partes.

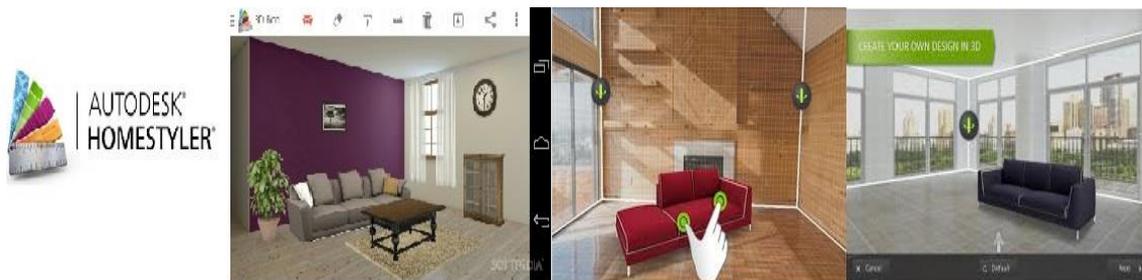


Fuente: elaboración propia, 2016

Atención al cliente: éste servicio se hará a través de un chat online donde el cliente puede consultar sobre sus dudas y será asesorado por personal del negocio, también podrá preguntar acerca de la fecha de entrega o hacer algún reclamo, si ha tenido un problema.

Uso de tecnología: este punto es muy importante, porque es un servicio que agrega valor al consumidor y diferencia a DECOGAR de lo que actualmente se conoce y se hace en el rubro.

La utilización de Tablets en el proceso de compra con la aplicación *Homestyler*, permite al vendedor, ubicar el mueble en un fondo de una habitación completamente blanco y diseñarlo muy rápidamente en función de lo que el consumidor detalla, el objetivo de esto es que el comprador pueda visualizar a través de esta herramienta como quedaría el mueble en su casa, donde por ejemplo, cuenta con una pared roja, un cuadro atrás, un piso color gris y una ventana de fondo. Al poder diseñarlo se acerca a la realidad de forma asombrosa y genera al consumidor una confianza mayor en la decisión tomada.



Fuente: elaboración propia a partir de App Autodesk Homestyler, 2016

4.2.) Precio.

El precio es la suma de dinero que el consumidor entrega por un producto (Kotler & Armstrong, 2001), es una variable relacionada con las utilidades de la empresa del Marketing Mix que representa ingresos para la empresa, es flexible y depende principalmente del posicionamiento que se plantee.

DECOGAR tiene una estrategia de precios basada en costos, la cual consiste en añadir un margen de beneficio al costo total directo de cada producto.

El costo total directo está compuesto por el costo directo más el costo indirecto.

4.2.1.) Margen de beneficio.

En esta empresa el margen de beneficio varía según la línea de productos,

- Juego de comedor: 60 %.
- Living tapizado: 50 %.
- Colchones: 30 %.
- Decoración e iluminación: 15 %.

Los productos que tienen menor margen como los colchones o los productos de decoración, es porque tienen costos bastante altos que no permiten tener un margen mayor, ya que quedarían fuera del rango de precio que el consumidor está dispuesto a pagar; distinto de los juegos de comedor y los living tapizados donde los costos son mucho menores y permiten tener márgenes superiores sin sobrepasar el precio que los consumidores consideran adecuado, esto es debido a la estrecha relación con la fabricación de los mismos, al ser una integración vertical hacia adelante.

4.2.2.) Fijación de precios para productos nuevos.

DECOGAR al ser un canal nuevo con un surtido de productos nuevos, debe utilizar una estrategia de precios para éstos, la táctica seleccionada es, *Tamizado de mercado*, consiste en colocar un precio relativamente alto para lograr mayores ingresos, es probable que en el inicio no venda tanta cantidad, pero los márgenes de ganancia serán mayores, por eso es que se puede hablar de un 60 % que no es un porcentaje habitual en el rubro. En el rubro el porcentaje de ganancia no supera el 40 % en la mayoría de los casos.

Además, al utilizar esta estrategia, se observa claramente la diferenciación que se está haciendo, tanto en el surtido, como en la exhibición de los productos.

4.3.) Promoción.

Todos los esfuerzos que la empresa realiza para dar a conocer el producto, transmitir un mensaje claro y buscar aumentar las ventas; publicidades de radio, TV, revistas, vía pública, entre otras, son conocidos como herramientas de promoción. (Kotler & Armstrong, 2001)

En este caso DECOGAR, utilizará las que más se adaptan a su rubro. Publicidad en revista local, artículos publicitarios, redes sociales y vía pública (en un comienzo, para ayudar a dar a conocer el local comercial.)

Publicidad en revista local.

En el rubro es muy común que se realice una publicación en una revista con tirada en la zona en la que se encuentra, en este caso DECOGAR utilizara revista Nevada. En ella se coloca el nombre del local, dirección, teléfono y la foto de un producto, también puede detallarse la cantidad de unidades disponibles, o los colores que pueden elegirse, en caso de una oferta.

DECOGAR, principalmente quiere que se conozca el nuevo local, por lo que el objetivo de la publicación no incluye ofertas ni precios rebajados, sino reconocimiento de imagen. Por ejemplo:



DECOGAR MUEBLES

Un lugar diferente por conocer, con la marca en la que ya confías...



Encontranos en: San Martín Sur 248- Godoy Cruz- Mendoza.
Tel: 0261- 4243968.



TAPICROM
MUEBLES METALICOS

IDEA
DISEÑO Y FABRICACIÓN



Fuente: elaboración propia, 2016

Esta publicación se realizará tres veces en el año, durante un periodo de dos meses, teniendo un descanso de dos meses, y así sucesivamente, tendrá una tirada de 5000 unidades en el, una vez por mes y el precio de esta publicación es de \$3000 más IVA, quedando en un total de \$ 3630 por mes.

Este monto es absorbido en su totalidad por los proveedores que son parte de la publicación.

El 50 % por la empresa Tapicrom, el 25 % por IDEA Iluminación, y el otro 25 % por Decorly, brindando el apoyo inicial que se necesita.

Artículos publicitarios.

En este caso, se utilizará artículos publicitarios que se entregará junto con la compra de un producto. Éstos contarán con el nombre de DECOGAR. Su principal objetivo es que el cliente llegue a casa y siga recordando constantemente al local en donde compro el mueble, tanto él como todos aquellos que visiten su casa.

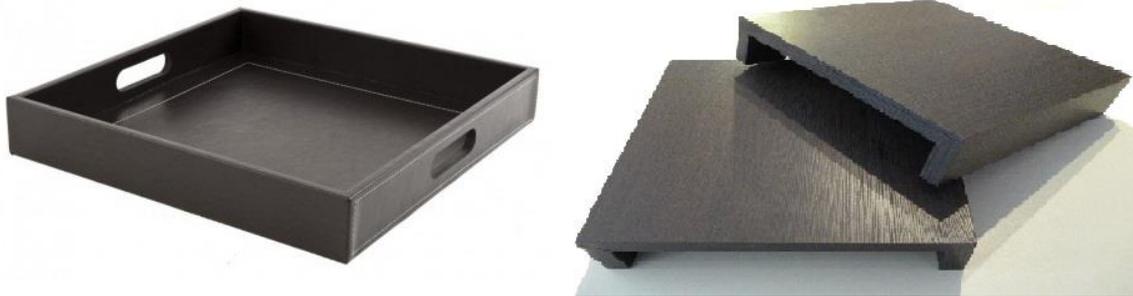
Durante los primeros seis meses, se trabajará con individuales junto con la compra de un juego de comedor y almohadones (tipo cojines), con la compra de un juego de living.

En el segundo semestre, cambiará a bandejas de desayuno junto con un juego de comedor, y maderas para brazo de living junto con la compra de un living.

El cliente, además de recordar el local, siente que su compra es agradecida por DECOGAR, lo que lo hace sentir especial. Se adjuntan fotos de los productos seleccionados:



Fuente: elaboración propia, 2016



Fuente: elaboración propia, 2016

En cuanto al costo de estos, el 50 % será absorbido por el precio del producto, y el otro 50 % será un costo para DECOGAR como publicidad.

Individuales: tienen un valor de \$ 50 cada uno -en una compra se entregarán seis-, por lo que el costo será de \$ 300.

Almohadones: tiene un costo de \$ 150 cada uno -en una compra se entregarán dos-, por lo que el costo será de \$ 300.

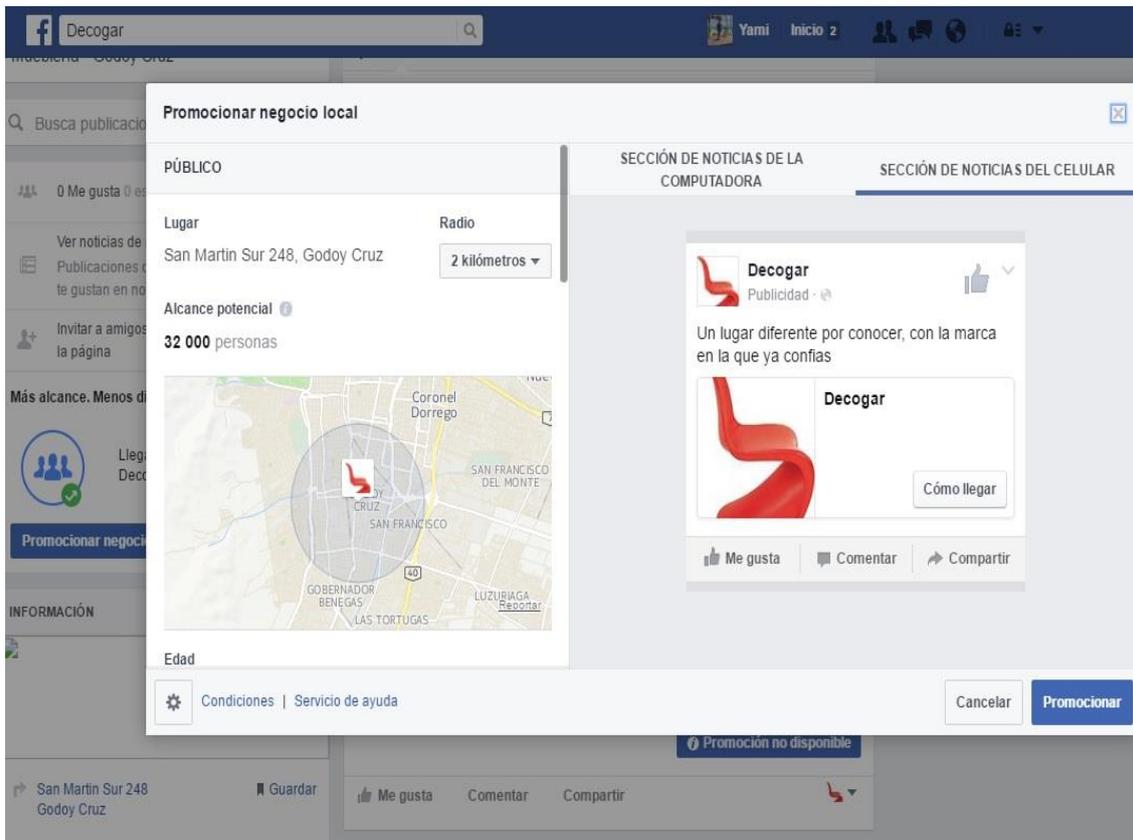
Bandeja de desayuno: esta tiene un valor de \$ 250, la cual se entregará individualmente.

Madera para brazo de living: esta tiene un valor de \$ 150 cada una y se entregarán dos con la venta de un juego de living, el costo total será de \$ 300.

Redes sociales.

La publicidad en redes sociales se realizará en Facebook, al componer la página y filtrar de acuerdo a edad, sexo, zona geográfica e intereses seleccionados por las personas, estos filtros indican que el público potencial es de 30.000 personas, si se realiza un anuncio de 28 días, a \$ 10 por día teniendo un costo total de \$ 280 mensual, se puede impactar en un rango de 3.000 a 8.000 personas, - según rango seleccionado, brindado por Facebook-.

Ésta publicación no tiene un costo elevado, por lo que se mantendrá durante todo el año, para tener reconocimiento y recordar constantemente a DECOGAR en la mente del consumidor.



Fuente: elaboración propia a partir de Facebook, 2016

Vía pública.

En cuanto a la difusión en vía pública, solo se realizarán Carteleras, donde se colocará el nombre del local, ubicación, horarios y la imagen de algún producto, ya que representa la mejor alternativa para obtener gran masividad a un bajo costo por contacto.

Es un soporte de rápida implementación y periodo corto de contratación.

Medidas: 1,42 por 1,03 metros.

Se realizaran 250 carteleras por 14 días, esto tendrá un costo para DECOGAR de \$ 8.500, esto será por única vez en los primeros 14 días luego de la inauguración. (Publicidad Sarmiento, mayo 2016)



Fuente: elaboración propia, 2016

4.3.1.) Presupuesto publicitario.

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
REVISTA LOCAL	3630	3630			3630	3630
ART.PUBLICITARIO	6000	6000	6000	6000	6000	6000
REDES SOCIALES	280	280	280	280	280	280
VIA PÚBLICA	8500					
TOTAL	18410	9910	6280	6280	9910	9910

	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
REVISTA LOCAL			3630	3630		
ART.PUBLICITARIO	5500	5500	5500	5500	5500	5500
REDES SOCIALES	280	280	280	280	280	280
VIA PÚBLICA						
TOTAL	5780	5780	9410	9410	5780	5780

TOTAL: 102640

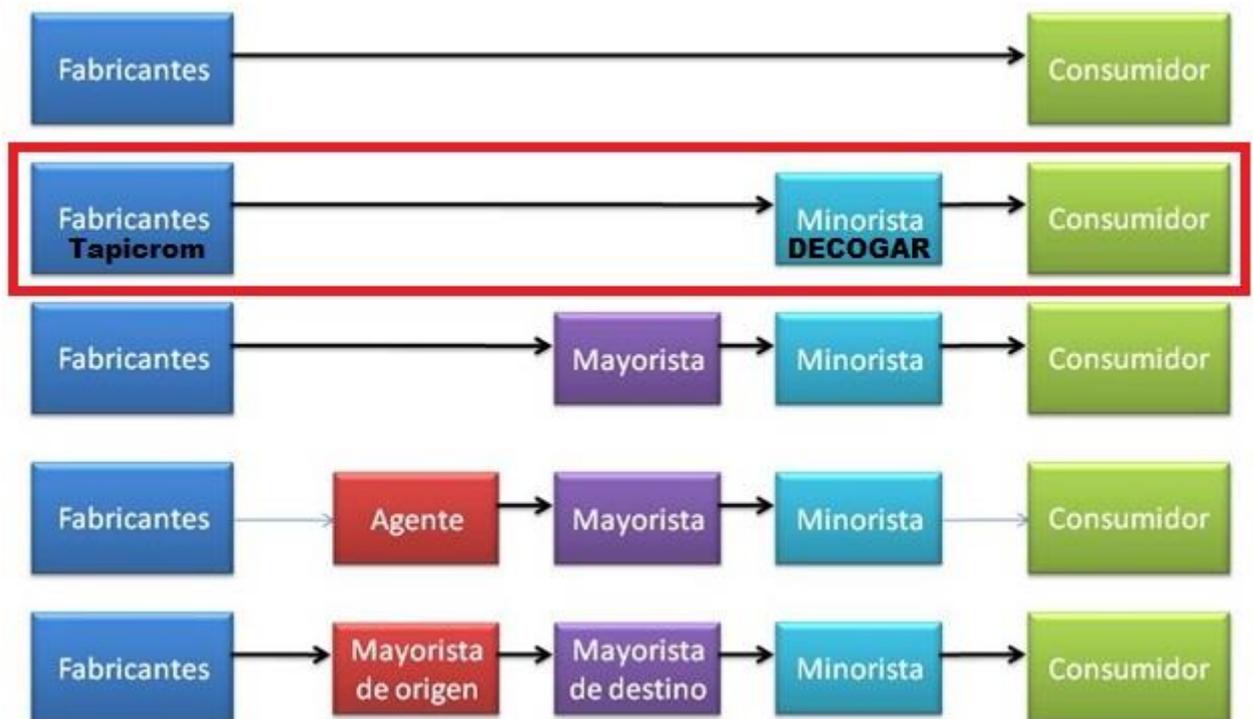
COSTO PARA DECOGAR	
0%	0
50%	34500
100%	3360
100%	8500
TOTAL	46360

Fuente: elaboración propia, 2016

4.4.) Plaza.

La distribución es el conjunto de actividades de traspaso de los bienes desde el fabricante hasta el consumidor final, actividades físicas y legales con los recursos con los que cuentan, dentro de un sistema y a través de una estructura formada con el objetivo de obtener rentabilidad de esto (Kotler & Armstrong, 2001).

DECOGAR, pertenece a un canal de distribución indirecto corto, pero está en la etapa final, anterior al consumidor final. Esto le permite tener un mayor control, un mayor contacto con el cliente y una reacción inmediata frente a cambios en el consumo.



Fuente: elaboración propia a partir de Kotler, 2016

La estrategia de comunicación utilizada es de marketing push, ya que es DECOGAR quien desea comunicar un mensaje comercial a los clientes sin que estos deseen, en principio, adquirir el producto que se promociona.

DECOGAR, trabaja con productos que no cuentan con grandes problemas tanto en el almacenamiento, como en el transporte, su única complicación es el tamaño, ya que tiene dimensiones grandes y se debe contar con un espacio amplio y con un vehículo mediano.

En cuanto al almacenamiento, al ser el punto de venta exclusivo de fábrica, los niveles de stock no son altos ya que existe la prioridad de entrega hacia DECOGAR, eso reduce los costos de almacenamiento que no son menores.

Con respecto a las entregas, estas se realizarán con una camioneta propia que entregará a domicilio en el Gran Mendoza y estará organizada de la siguiente manera:

- Martes: Guaymallén/ Las Heras.
- Miércoles: Capital/ Godoy Cruz.
- Jueves: Maipú/ Lujan.

En cuanto al conflicto que podría generarse entre canales con los clientes de Tapicrom y DECOGAR se resolvió diferenciando el surtido de productos que va a vender la nueva unidad de negocios, contando con modelos exclusivos, colores neutros y tipos materias primas diferentes.

CAPÍTULO N° 5.

Análisis financiero.

5.1. Objetivo financiero.

Desarrollar un plan financiero para la creación de una unidad estratégica de negocio, con el objetivo de brindar una experiencia diferente al momento de realizar la compra de un mueble para el hogar, utilizando diferentes herramientas como la tecnología.

Resultado esperado: lanzamiento y correcto funcionamiento comercial de la UEN dedicada a la venta de mueble para el hogar.

Proyección: se realiza una proyección de inversiones, ingresos, costos y gastos fijos y variables de tres años.

Se invertirán \$ 250.000 -100 % capital propio- distribuidos de la siguiente manera, \$ 100.000 en bienes de uso (inversión depreciable) y gastos iniciales y \$ 150.000 en bienes de cambio (inversiones no depreciables), construyendo un stock inicial de 50 unidades, entre juegos de comedor, living, colchones, productos de decoración e iluminación.

5.2. Inversión inicial e ingresos

Inversión de bienes de uso y gastos.

Para poner en funcionamiento la unidad de negocio, de venta de muebles para el hogar, se deberá proceder a efectuar las siguientes inversiones iniciales tanto.

Instalaciones (amortización 10 años)	\$ 50.000
Mobiliario de oficina (amortización 10 años)	\$ 10.000
Computadora/tablets (amortización 5 años)	\$ 30.000
Inscripciones en AFIP/ Rentas/ Honorarios de Contador y Gestor.	\$ 10.000
Total	\$ 100.000

Fuente: elaboración propia, 2016

Inversión inicial bienes de cambio.

Además, se necesitará mercadería para iniciar, tanto los juegos de comedor, como living, colchones, lámparas y productos de decoración.

10	Juegos de comedor	\$ 5.000 c/u aprox.	\$ 50.000
5	Living	\$ 6.000 c/u aprox.	\$ 30.000
5	Colchones	\$ 7.000 c/u aprox.	\$ 35.000
20	Productos de decoración	\$ 1.000 c/u aprox.	\$ 20.000
10	Iluminación	\$ 1.500 c/u aprox.	\$ 15.000
50	Total		\$ 150.000

Fuente, elaboración propia, 2016

Ingresos⁴.

La proyección de ventas se realiza en función de la información obtenida a través de Tapicrom, como fábrica y proveedor de clientes intermediarios, puede acceder fácilmente al nivel de compras que una mueblería (competencia de DECOGAR) realiza mes a mes.

Concepto/Periodo	1	2	3
Ventas anuales en \$	2.529.000	3.252.000	3.988.800

Fuente: elaboración propia, 2016

Precios de venta:

- Combos..... \$ 8.000.
- Livings..... \$ 9.000.
- Colchones..... \$ 9.100.
- Productos de decoración.... \$ 1.150.
- Iluminación..... \$ 1.725.

⁴ Ver anexo N° 8: Proyección de ventas.

Este proyecto considera el periodo 0 como un periodo de inversión inicial, donde no se registran ingresos. A partir del periodo 1 es cuando se concretan las primeras ventas.

Para hacer el cálculo del V.A.N. y la T.I.R. se considera:

La tasa de referencia del Banco Nación, la cual es del 16 % Anual.

Se trabaja con periodos anuales.

5.3. Flujo de fondos⁵.

Concepto/ Periodo	0	1	2	3	
Inversión depreciable	-90000				
Inversión no depreciable	-160000				
Ventas del proyecto en pesos		2529000	3252000	3988800	
Costo de ventas en pesos		1800000	2316000	2844000	
Publicidad		46360	37860	37860	
Alquiler		144000	187200	242400	
Sueldos		192000	240000	288000	
Impuestos: luz, gas, agua, tel.		60000	60000	60000	
Honorarios contador		60000	60000	60000	
Gtos de librería		6000	6000	6000	
Rdo neto en pesos	-250000	220640	344940	450540	766120

Fuente: elaboración propia, 2016

5.4. V.A.N. y T.I.R.

Valor Agregado Neto.

Es un indicador que se basa en el descuento del flujo de beneficios netos, es decir, el beneficio neto de cada periodo futuro se descuenta para llegar al valor actual (hoy). La suma de todos los valores actualizados es el valor actual neto (VAN).

Periodos-Variables	Periodo 0	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	
V.A.N.s	Tasa i				
		-250000	220640	344940	450540
485195,42	1,16		190206,897	256346,61	288641,91

Fuente: elaboración propia, 2016

⁵ Ver anexo N° 9: Cálculo de costos.

Tasa interna de retorno.

La tasa interna de retorno (T.I.R.) es la tasa de interés para la cual el valor actual del flujo de beneficios netos es igual a cero (Sapag, 2000). La principal ventaja que tiene, es que para calcularla no se requiere conocer el costo alternativo del capital, pero evidentemente este dato termina siendo necesario para saber si el proyecto es bueno o no.

Si la T.I.R. es mayor a la tasa de interés que representa el costo alternativo del capital, la inversión es buena.

Periodo/ Variables	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	TIR
Inversión inicial				
-250000	220640	344940	450540	101%

Fuente: elaboración propia, 2016

5.5. Conclusión del análisis financiero.

Luego de realizar el análisis financiero, se determinan aspectos positivos e importantes:

- La T.I.R. que surge es del 101 %.
- El proyecto tiene un V.A.N. positivo.
- Se cuenta con los recursos y los conocimientos técnico necesario para hacer viable este proyecto.

La inversión inicial requerida para la creación de la nueva UEN es baja en relación a los beneficios económicos esperados y evaluados como riesgo, además, el tiempo de recupero es muy bueno, ya que en el primer año puede verse reflejado un recupero mayor al 85%, dándose por finalizado en el comienzo del año siguiente.

Además, DECOGAR cuenta con un apoyo distinto y especial de parte de Tapicrom, al ser el punto de venta exclusivo de fábrica, cuenta con menores costos, prioridad en el sistema de entregas, colores distintos, surtido especial, lo que facilita las ventas de modo considerable.

Por esto y otros motivos mencionados con anterioridad se llega a la conclusión que el proyecto DECOGAR, mueblería, es rentable, ya que recupera la inversión rápidamente y, además, genera beneficios adicionales.

III- CONCLUSIONES.

En el presente trabajo se elaboró un plan de negocio para la apertura y gestión de DECOGAR. Para ello se realizó una investigación sobre los clientes potenciales y la competencia, tarea que se efectuó por medio de *Mystery Shopper*, entrevistas en profundidad y visitas guiadas. En el caso del análisis de la competencia se pudo observar una ausencia de negocios que combinen muebles con decoración, además de falta de espacio y mala distribución. Esto permitió ver claramente que DECOGAR tenía una oportunidad para diferenciarse. En cuanto a las entrevistas y visitas guiadas, se hicieron preguntas sobre tendencias, gustos, preferencias, estilos de vida, constitución familiar, entre otras. Las respuestas fueron muy favorables, el diseño de los productos fue muy bien aceptado, y lo más importante a resaltar es que al ver los productos, tocarlos y probarlos, ver la materia prima, los potenciales clientes manifestaron disposición para pagar un precio mayor al que tienen los muebles en el mercado, lo que se puede traducir en una mayor rentabilidad.

Se desarrolló la estrategia de posicionamiento en búsqueda de un reconocimiento del consumidor basándose en la diferenciación, específicamente en cuanto al surtido y exhibición de los productos, rapidez en la entrega y la atención al cliente con el uso de nuevas tecnologías. Para ello se realizó el detalle de publicidades que se llevará a cabo para dar a conocer el local y el producto, transmitiendo a través del mensaje el posicionamiento deseado.

Relacionado con lo anterior, se estudió la estrategia de comunicación. Los medios fueron seleccionados teniendo en cuenta el impacto que tienen sobre el consumidor, porque son los más utilizados en el rubro y de acuerdo al presupuesto con el que se cuenta. En función de estos elementos la decisión fue utilizar las herramientas de publicidad en una revista local, la entrega de artículos publicitarios junto con la compra de un producto, la difusión en redes sociales y vía pública -solo en la etapa inicial del proyecto-.

Luego se trabajó sobre los precios de los productos, teniendo en cuenta el hecho de que el cliente potencial está dispuesto a pagar un valor superior al del mercado y, además, que el recupero de la inversión se desea obtener antes de los tres primeros años. Por ello ingresar al mercado con una táctica de *Tamizado de mercado*, colocando un precio “alto” para lograr mayores ingresos y mayor rentabilidad, y poder recuperar el total de la inversión inicial en el comienzo del segundo año.

Se concluyó esta tesina con el análisis financiero, donde se plasmó cual es la inversión inicial que se destinará tanto a los bienes de uso como a los bienes de cambio. Luego se proyectaron las

ventas y los costos a tres años, se detalló el flujo de fondos, donde se incluyeron gastos de publicidad, impuestos, honorarios de contador, alquiler y sueldos, entre otros. Posteriormente, se procedió al cálculo del V.A.N. y T.I.R. obteniendo como resultado un V.A.N. positivo, una T.I.R. de 101 %, lo cual es muy bueno y demuestra que este proyecto es rentable.

Finalmente, se llega a la conclusión de que la propuesta de desarrollo de un plan de negocio para la apertura de DECOGAR, ubicado en el departamento de Godoy Cruz, es un proyecto rentable y viable desde el punto de vista comercial y financiero.

IV- BIBLIOGRAFÍA

Libros y revistas:

- Farrés, Cavagnaro, J. (1985). *Metodología Administrativa*. Bs.As: Depalma.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). *Dirección de Mercadotecnia*. México: Pearson Prentice Hall. 8° Edición .
- Maroto, C. (2007). *Estrategia de la visión a la acción* . Madrid: ESIC.
- Michael, P. (1985). *Ventaja Competitiva*. Mexico: CECSA.
- Sapag, C. N. (2000). *Preparación y evaluación de proyectos*. Chile: Mc Graw Hill Interamericana 2da edición .

Páginas y sitios web:

- Canton, M. (18 de Julio de 2015). *Clarín*. Obtenido el 13 de Setiembre de 2015, de Clarín: http://www.clarin.com/politica/dolar-consumo-economia-Axel_Kicillof_0_1396060433.html
- Cuyoplacas. (s.f.). *Cuyoplacas*. Obtenido el 20 de Marzo de 2016, de <http://www.cuyoplacas.com.ar/>
- Dema, V. (13 de Febrero de 2014). *La Nación*. Obtenido el 15 de Setiembre de 2015, de La Nación: <http://lanacion.com.ar/1662135-de-que-mueren-los-argentinos>
- Grande, M. H. (18 de Agosto de 2015). *Infobae*. Obtenido el 7 de Setiembre de 2015, de Infobae: <http://www.infobae.com/2015/08/18/1749056-el-drama-la-inestabilidad-politica-argentina/>
- Kirschbaum, R. (9 de Marzo de 2015). *Clarín*. Obtenido el 5 de Setiembre de 2015, de Clarín: http://www.ieco.clarin.com/economia/economia-seguira-estancada-inflacion-cercana_0_1316868697.html
- Nieto Sanetiner. (s.f.). *Nieto Sanetiner*. Obtenido el 20 de Marzo de 2016, de Nieto Sanetiner: <http://www.nietosenetiner.com.ar/>
- Quiroga, A. (25 de Enero de 2015). *Clarín*. Obtenido el 17 de Setiembre de 2015, de Clarín: http://www.ieco.clarin.com/economía/inflación-emision-pronostico-tipo_de_cambio-devaluacion-precios_0_1291671031.html

- Stang, S. (25 de Enero de 2015). *La Nación*. Obtenido el 14 de Setiembre de 2015, de La Nación: <http://www.lanacion.com.ar/1762788-desigualdad-social-la-distribucion-del-ingreso-sin-mejoras-desde-2011>
- Tapicrom. (s.f.). *Tapicrom*. Obtenido el 14 de Abril de 2016, de Tapicrom: <http://tapicrom.com.ar/>
- Telam. (26 de Abril de 2015). *Telam*. Obtenido el 10 de Setiembre de 2015, de Telam: <http://www.telam.com.ar/notas/201504/102952-industria-mueble-facturacion.html>

V- ANEXOS DOCUMENTALES.

Anexo N° 1: *Mystery Shopper* a la competencia, San Remo Muebles.

Se detalla el formulario de observación que se utilizó en la investigación a la competencia, con las respuestas obtenidas.

FACHADA	SI	NO
¿EL LOGO Y EL NOMBRE ERA PERFECTAMENTE VISIBLE EN LA ENTRADA?	X	
¿ESTABA LIMPIA DE VIDRIERA, ENTRADA, VEREDA, ETC?	X	
DE NOCHE, LAS LUCES ¿ESTABAN ENCENDIDAS?¿FUNCIONABAN TODAS?		X
LA ESTETICA EXTERNA ¿ERA ARMÓNICA CON EL RESTO DEL NEGOCIO?	X	
INTERIOR	SI	NO
¿EL ESPACIO DEL ESTABLECIMIENTO ES SUFICIENTEMENTE AMPLIO?	X	
¿LA DISTRIBUCION DE LOS PRODUCTOS DENTRO DEL LUGAR ES BUENA?	X	
¿LOS PRODUCTOS TIENE LOS PRECIOS COLOCADOS?		X
¿HABIA BUENA ILUMINACION DENTRO DE TODO EL ESTABLECIMIENTO?	X	
¿ERA EL AMBIENTE DEMACIADO RUIDOSO?		X
LA VENTILACION ¿ERA ADECUADA? ¿EXENTO DE MALOS OLORES?	X	
¿ESTABAN BIEN INDICADAS LAS SALIDAS DE EMERGENCIA?		X
¿HABIA ALGUN OBSTACULO EN LAS SALIDAS DE EMERGENCIAS?	X	
LIMPIEZA DEL ESTABLECIMIENTO Y DEL PERSONAL	SI	NO
¿LOS PISOS ESTABAN LIMPIOS?	X	
¿LOS MUEBLES ESTABAN SIN POLVILLO?	X	
LA ROPA DEL PERSONAL, ¿ESTABA EN PERFECTAS CONDICIONES?	X	
ARGUMENTO DE VENTAS	SI	NO
¿LE INFORMARON CORRECTAMENTE DE LAS PROMOCIONES EXISTENTES?	X	
SERVICIO DE VENTA ONLINE		X
SERVICIO DE ENTREGA A DOMICILIO		X
¿LE SUGIRIERON ALGUN OTRO PRODUCTO APARTE DEL CUAL SE CONSULTO?		X
¿OFRECEN FINANCIACION?	X	
¿REALIZAN DESCUENTOS POR PAGO CONTADO?		X
NECESIDAD DE FORMACION DE PERSONAL	SI	NO
¿ENCONTRO DEFICIENCIAS EN EL CONOCIMIENTO DE LOS EMPLEADOS?	X	
RESOLUCION DE CONFLICTOS	SI	NO
¿EL PERSONAL PRESENTA BUENA ACTITUD FRENTE A LA DEVOLUC. DE MERCADERIA?		X
¿ANTE POSIBLES EQUIVOCACIONES, EL PERSONAL BUSCA SOLUCIONARLO?	X	
SI SE REQUIERE EL LIBRO DE QUEJAS, EL PERSONAL ¿LO PONE A DISPOSICION?		X
ATENCION AL CLIENTE	SI	NO
¿FUISTE SALUDADO POR EL PERSONAL AL ENTRAR Y ATENDIDO DE INMEDIATO?	X	
¿PUDO EL VERDEDOR RESPONDER A TU CONSULTA SOBRE UN PRODUCTO?	X	
¿LE COBRARON CORRECTAMENTE, ENTREGARON TICKET Y REVISARON LA ENTREGA?	X	
EL TIEMPO DE ESPERA PARA EL PROCESO DE COMPRA ¿FUE ADECUADO?	X	

Fuente: elaboración propia, 2016.

Anexo N° 2: *Mystery Shopper* a la competencia, A y M Equipamiento.

Se detalla el formulario de observación que se utilizó en la investigación a la competencia, con las respuestas obtenidas.

FACHADA	SI	NO
¿EL LOGO Y EL NOMBRE ERA PERFECTAMENTE VISIBLE EN LA ENTRADA?	X	
¿ESTABA LIMPIA DE VIDRIERA, ENTRADA, VEREDA, ETC?		X
DE NOCHE, LAS LUCES ¿ESTABAN ENCENDIDAS?¿FUNCIONABAN TODAS?		X
LA ESTETICA EXTERNA ¿ERA ARMÓNICA CON EL RESTO DEL NEGOCIO?	X	
INTERIOR	SI	NO
¿EL ESPACIO DEL ESTABLECIMIENTO ES SUFICIENTEMENTE AMPLIO?		X
¿LA DISTRIBUCION DE LOS PRODUCTOS DENTRO DEL LUGAR ES BUENA?		X
¿LOS PRODUCTOS TIENE LOS PRECIOS COLOCADOS?		X
¿HABIA BUENA ILUMINACION DENTRO DE TODO EL ESTABLECIMIENTO?		X
¿ERA EL AMBIENTE DEMACIADO RUIDOSO?		X
LA VENTILACION ¿ERA ADECUADA? ¿EXENTO DE MALOS OLORES?	X	
¿ESTABAN BIEN INDICADAS LAS SALIDAS DE EMERGENCIA?	X	
¿HABIA ALGUN OBSTACULO EN LAS SALIDAS DE EMERGENCIAS?	X	
LIMPIEZA DEL ESTABLECIMIENTO Y DEL PERSONAL	SI	NO
¿LOS PISOS ESTABAN LIMPIOS?	X	
¿LOS MUEBLES ESTABAN SIN POLVILLO?		X
LA ROPA DEL PERSONAL, ¿ESTABA EN PERFECTAS CONDICIONES?		X
ARGUMENTO DE VENTAS	SI	NO
¿LE INFORMARON CORRECTAMENTE DE LAS PROMOCIONES EXISTENTES?	X	
SERVICIO DE VENTA ONLINE		X
SERVICIO DE ENTREGA A DOMICILIO	X	
¿LE SUGIRIERON ALGUN OTRO PRODUCTO APARTE DEL CUAL SE CONSULTO?		X
¿OFRECEN FINANCIACION?	X	
¿REALIZAN DESCUENTOS POR PAGO CONTADO?	X	
NECESIDAD DE FORMACION DE PERSONAL	SI	NO
¿ENCONTRO DEFICIENCIAS EN EL CONOCIMIENTO DE LOS EMPLEADOS?	X	
RESOLUCION DE CONFLICTOS	SI	NO
¿EL PERSONAL PRESENTA BUENA ACTITUD FRENTE A LA DEVOLUC. DE MERCADERIA?	X	
¿ANTE POSIBLES EQUIVOCACIONES, EL PERSONAL BUSCA SOLUCIONARLO?	X	
SI SE REQUIERE EL LIBRO DE QUEJAS, EL PERSONAL ¿LO PONE A DISPOSICION?	X	
ATENCION AL CLIENTE	SI	NO
¿FUISTE SALUDADO POR EL PERSONAL AL ENTRAR Y ATENDIDO DE INMEDIATO?		X
¿PUDO EL VERDEDOR RESPONDER A TU CONSULTA SOBRE UN PRODUCTO?	X	
¿LE COBRARON CORRECTAMENTE, ENTREGARON TICKET Y REVISARON LA ENTREGA?	X	
EL TIEMPO DE ESPERA PARA EL PROCESO DE COMPRA ¿FUE ADECUADO?		X

Fuente: elaboración propia, 2016.

Anexo N° 3: *Mystery Shopper* a la competencia, La Fuente.

Se detalla el formulario de observación que se utilizó en la investigación a la competencia, con las respuestas obtenidas.

FACHADA	SI	NO
¿EL LOGO Y EL NOMBRE ERA PERFECTAMENTE VISIBLE EN LA ENTRADA?	X	
¿ESTABA LIMPIA DE VIDRIERA, ENTRADA, VEREDA, ETC?	X	
DE NOCHE, LAS LUCES ¿ESTABAN ENCENDIDAS?¿FUNCIONABAN TODAS?	X	
LA ESTETICA EXTERNA ¿ERA ARMÓNICA CON EL RESTO DEL NEGOCIO?	X	
INTERIOR	SI	NO
¿EL ESPACIO DEL ESTABLECIMIENTO ES SUFICIENTEMENTE AMPLIO?		X
¿LA DISTRIBUCION DE LOS PRODUCTOS DENTRO DEL LUGAR ES BUENA?	X	
¿LOS PRODUCTOS TIENE LOS PRECIOS COLOCADOS?		X
¿HABIA BUENA ILUMINACION DENTRO DE TODO EL ESTABLECIMIENTO?	X	
¿ERA EL AMBIENTE DEMACIADO RUIDOSO?	X	
LA VENTILACION ¿ERA ADECUADA? ¿EXENTO DE MALOS OLORES?	X	
¿ESTABAN BIEN INDICADAS LAS SALIDAS DE EMERGENCIA?	X	
¿HABIA ALGUN OBSTACULO EN LAS SALIDAS DE EMERGENCIAS?		X
LIMPIEZA DEL ESTABLECIMIENTO Y DEL PERSONAL	SI	NO
¿LOS PISOS ESTABAN LIMPIOS?	X	
¿LOS MUEBLES ESTABAN SIN POLVILLO?	X	
LA ROPA DEL PERSONAL, ¿ESTABA EN PERFECTAS CONDICIONES?		X
ARGUMENTO DE VENTAS	SI	NO
¿LE INFORMARON CORRECTAMENTE DE LAS PROMOCIONES EXISTENTES?		X
SERVICIO DE VENTA ONLINE		X
SERVICIO DE ENTREGA A DOMICILIO		X
¿LE SUGIRIERON ALGUN OTRO PRODUCTO APARTE DEL CUAL SE CONSULTO?		X
¿OFRECEN FINANCIACION?	X	
¿REALIZAN DESCUENTOS POR PAGO CONTADO?		X
NECESIDAD DE FORMACION DE PERSONAL	SI	NO
¿ENCONTRO DEFICIENCIAS EN EL CONOCIMIENTO DE LOS EMPLEADOS?		X
RESOLUCION DE CONFLICTOS	SI	NO
¿EL PERSONAL PRESENTA BUENA ACTITUD FRENTE A LA DEVOLUC. DE MERCADERIA?		X
¿ANTE POSIBLES EQUIVOCACIONES, EL PERSONAL BUSCA SOLUCIONARLO?	X	
SI SE REQUIERE EL LIBRO DE QUEJAS, EL PERSONAL ¿LO PONE A DISPOSICION?		X
ATENCION AL CLIENTE	SI	NO
¿FUISTE SALUDADO POR EL PERSONAL AL ENTRAR Y ATENDIDO DE INMEDIATO?	X	
¿PUDO EL VERDEDOR RESPONDER A TU CONSULTA SOBRE UN PRODUCTO?		X
¿LE COBRARON CORRECTAMENTE, ENTREGARON TICKET Y REVISARON LA ENTREGA?	X	
EL TIEMPO DE ESPERA PARA EL PROCESO DE COMPRA ¿FUE ADECUADO?	X	

Fuente: elaboración propia, 2016.

Anexo N° 4: *Mystery Shopper* a la competencia, Muebles Ayala.

Se detalla el formulario de observación que se utilizó en la investigación a la competencia, con las respuestas obtenidas.

FACHADA	SI	NO
¿EL LOGO Y EL NOMBRE ERA PERFECTAMENTE VISIBLE EN LA ENTRADA?	X	
¿ESTABA LIMPIA DE VIDRIERA, ENTRADA, VEREDA, ETC?		X
DE NOCHE, LAS LUCES ¿ESTABAN ENCENDIDAS?¿FUNCIONABAN TODAS?		X
LA ESTETICA EXTERNA ¿ERA ARMÓNICA CON EL RESTO DEL NEGOCIO?		X
INTERIOR	SI	NO
¿EL ESPACIO DEL ESTABLECIMIENTO ES SUFICIENTEMENTE AMPLIO?		X
¿LA DISTRIBUCION DE LOS PRODUCTOS DENTRO DEL LUGAR ES BUENA?		X
¿LOS PRODUCTOS TIENE LOS PRECIOS COLOCADOS?		X
¿HABIA BUENA ILUMINACION DENTRO DE TODO EL ESTABLECIMIENTO?		X
¿ERA EL AMBIENTE DEMACIADO RUIDOSO?	X	
LA VENTILACION ¿ERA ADECUADA? ¿EXENTO DE MALOS OLORES?	X	
¿ESTABAN BIEN INDICADAS LAS SALIDAS DE EMERGENCIA?		X
¿HABIA ALGUN OBSTACULO EN LAS SALIDAS DE EMERGENCIAS?	X	
LIMPIEZA DEL ESTABLECIMIENTO Y DEL PERSONAL	SI	NO
¿LOS PISOS ESTABAN LIMPIOS?	X	
¿LOS MUEBLES ESTABAN SIN POLVILLO?		X
LA ROPA DEL PERSONAL, ¿ESTABA EN PERFECTAS CONDICIONES?	X	
ARGUMENTO DE VENTAS	SI	NO
¿LE INFORMARON CORRECTAMENTE DE LAS PROMOCIONES EXISTENTES?		X
SERVICIO DE VENTA ONLINE		X
SERVICIO DE ENTREGA A DOMICILIO	X	
¿LE SUGIRIERON ALGUN OTRO PRODUCTO APARTE DEL CUAL SE CONSULTO?	X	
¿OFRECEN FINANCIACION?	X	
¿REALIZAN DESCUENTOS POR PAGO CONTADO?	X	
NECESIDAD DE FORMACION DE PERSONAL	SI	NO
¿ENCONTRO DEFICIENCIAS EN EL CONOCIMIENTO DE LOS EMPLEADOS?	X	
RESOLUCION DE CONFLICTOS	SI	NO
¿EL PERSONAL PRESENTA BUENA ACTITUD FRENTE A LA DEVOLUC. DE MERCADERIA?		X
¿ANTE POSIBLES EQUIVOCACIONES, EL PERSONAL BUSCA SOLUCIONARLO?	X	
SI SE REQUIERE EL LIBRO DE QUEJAS, EL PERSONAL ¿LO PONE A DISPOSICION?		X
ATENCION AL CLIENTE	SI	NO
¿FUISTE SALUDADO POR EL PERSONAL AL ENTRAR Y ATENDIDO DE INMEDIATO?	X	
¿PUDO EL VERDEDOR RESPONDER A TU CONSULTA SOBRE UN PRODUCTO?	X	
¿LE COBRARON CORRECTAMENTE, ENTREGARON TICKET Y REVISARON LA ENTREGA?	X	
EL TIEMPO DE ESPERA PARA EL PROCESO DE COMPRA ¿FUE ADECUADO?	X	

Fuente: elaboración propia, 2016.

Anexo N° 5: *Mystery Shopper* a la competencia, Muebles el Tati.

Se detalla el formulario de observación que se utilizó en la investigación a la competencia, con las respuestas obtenidas.

FACHADA	SI	NO
¿EL LOGO Y EL NOMBRE ERA PERFECTAMENTE VISIBLE EN LA ENTRADA?		X
¿ESTABA LIMPIA DE VIDRIERA, ENTRADA, VEREDA, ETC?		X
DE NOCHE, LAS LUCES ¿ESTABAN ENCENDIDAS?¿FUNCIONABAN TODAS?		X
LA ESTETICA EXTERNA ¿ERA ARMÓNICA CON EL RESTO DEL NEGOCIO?	X	
INTERIOR	SI	NO
¿EL ESPACIO DEL ESTABLECIMIENTO ES SUFICIENTEMENTE AMPLIO?		X
¿LA DISTRIBUCION DE LOS PRODUCTOS DENTRO DEL LUGAR ES BUENA?		X
¿LOS PRODUCTOS TIENE LOS PRECIOS COLOCADOS?		X
¿HABIA BUENA ILUMINACION DENTRO DE TODO EL ESTABLECIMIENTO?	X	
¿ERA EL AMBIENTE DEMACIADO RUIDOSO?		X
LA VENTILACION ¿ERA ADECUADA? ¿EXENTO DE MALOS OLORES?	X	
¿ESTABAN BIEN INDICADAS LAS SALIDAS DE EMERGENCIA?		X
¿HABIA ALGUN OBSTACULO EN LAS SALIDAS DE EMERGENCIAS?		X
LIMPIEZA DEL ESTABLECIMIENTO Y DEL PERSONAL	SI	NO
¿LOS PISOS ESTABAN LIMPIOS?	X	
¿LOS MUEBLES ESTABAN SIN POLVILLO?	X	
LA ROPA DEL PERSONAL, ¿ESTABA EN PERFECTAS CONDICIONES?	X	
ARGUMENTO DE VENTAS	SI	NO
¿LE INFORMARON CORRECTAMENTE DE LAS PROMOCIONES EXISTENTES?	X	
SERVICIO DE VENTA ONLINE		X
SERVICIO DE ENTREGA A DOMICILIO	X	
¿LE SUGIRIERON ALGUN OTRO PRODUCTO APARTE DEL CUAL SE CONSULTO?	X	
¿OFRECEN FINANCIACION?	X	
¿REALIZAN DESCUENTOS POR PAGO CONTADO?		X
NECESIDAD DE FORMACION DE PERSONAL	SI	NO
¿ENCONTRO DEFICIENCIAS EN EL CONOCIMIENTO DE LOS EMPLEADOS?		X
RESOLUCION DE CONFLICTOS	SI	NO
¿EL PERSONAL PRESENTA BUENA ACTITUD FRENTE A LA DEVOLUC. DE MERCADERIA?	X	
¿ANTE POSIBLES EQUIVOCACIONES, EL PERSONAL BUSCA SOLUCIONARLO?	X	
SI SE REQUIERE EL LIBRO DE QUEJAS, EL PERSONAL ¿LO PONE A DISPOSICION?	X	
ATENCION AL CLIENTE	SI	NO
¿FUISTE SALUDADO POR EL PERSONAL AL ENTRAR Y ATENDIDO DE INMEDIATO?	X	
¿PUDO EL VERDEDOR RESPONDER A TU CONSULTA SOBRE UN PRODUCTO?	X	
¿LE COBRARON CORRECTAMENTE, ENTREGARON TICKET Y REVISARON LA ENTREGA?	X	
EL TIEMPO DE ESPERA PARA EL PROCESO DE COMPRA ¿FUE ADECUADO?	X	

Fuente: elaboración propia, 2016.

Anexo N° 6: Entrevistas en domicilios a clientes potenciales.

Se realizan seis entrevistas a domicilio, donde se detalla el perfil de cada persona o familia, los ambientes de la casa, los muebles con los que cuentan, y un resumen de lo que les gusta y lo que prefieren con sus respectivas justificaciones.

1) Carla (25 años): vive sola hace 2 años, soltera, clase social media-alta, administrativa, trabaja 8 hs diarias (horario partido) de lunes a viernes. Carla almuerza y cena en su casa. Los fines de semana la visitan amigos en casa, de 5 a 10 personas, la casa es bastante amplia con ambientes grandes, los muebles son grandes, cuenta con un comedor de 8 sillas y mesa cuadrada, un living esquinero de 3 cuerpos, cama de 2 plazas y medias, entre otros.

Los muebles son de caño cuadrado con pintura negra, son oscuros, “son más resistentes y duraderos q la madera” – afirmo cuando le consulte por el material de los mismos.

La entrevista consistió básicamente en una visita guiada por su casa, donde fui observando los muebles que tenia, no eran muchos, sino mas bien pocos muebles, grandes y sencillos, casi uno solo por ambiente.

Mostró, he hizo encapié en la suavidad de las telas utilizadas tanto para el sillón como para los asientos de las sillas, “es lo que me dio la decisión final para comprarlos, son muy suaves y eso me encanta” dijo Carla mientras acariciaba en sillón.

Luego continuamos por su dormitorio donde me mostro su cama y dijo: “me encantaría conseguir esas sillas pequeñas para colocar la ropa todas las noches”.

Por ultimo fuimos al jardín, en él no habían muebles ni sillones donde sentarse, me comentó que no había encontrado nada acorde todavía.

Luego de recorrer todo, le presente un material que llevaba, compuesto por unas fotos de nuestros productos y le consulte algunos aspectos, como por ejemplo si le gustaban los productos, si cambiaria el color, cuanto pagaría por él, como prefiere pagarlo, si habitualmente compra en la tienda o prefiere la venta online, y por ultimo cada cuanto renovaría los muebles.

Ella comento que si le gustan los muebles, que en este caso no cambiaria el color porque prefiere los colores oscuros.

Con respecto al precio, estuvo dispuesta a pagar más de lo que hoy en día está en el mercado, pero siempre de forma financiada.

Con respecto a la compra dijo que prefería hacerla en la tienda y piensa hacerla cada cinco años más o menos.

2) Mauricio (30 años): vive en pareja hace 1 año, clase social media-alta, enólogo, trabaja 8 hs diarias (horario corrido) de lunes a sábados. Su casa es bastante pequeña, pero con una gran decoración. “Nos importa mucho que todo tenga armonía y esté en la tendencia, nos gusta que cuando entran a casa digan... ¡guau que lindo!” comentaron cuando hacía referencia a la buena decoración. Obviamente tienen muebles pequeños, por los ambientes de su hogar, estos tienen líneas minimalistas (todos cortes rectos en mesas y sillas), colocaron muebles claros para dar sensación de amplitud, la mayoría de ellos son de madera, cuando hicimos la entrevista, llevamos algunas fotos de nuestros productos y ambos coincidieron que se verían muy bien en su casa, que son modernos y lindos a la vista que es lo más importante para ellos.

Luego de recorrer todo, le presente un material que llevaba, compuesto por unas fotos de nuestros productos y le consulte algunos aspectos, como por ejemplo si le gustaban los productos, si cambiaría el color, cuanto pagaría por él, como prefiere pagarlo, si habitualmente compra en la tienda o prefiere la venta online, y por ultimo cada cuanto renovaría los muebles.

El comentario que si le gustan los muebles, que en este caso si cambiaría el color porque como explicó con anterioridad prefiere los colores claros porque dan más amplitud en el ambiente.

Con respecto al precio, estuvo dispuesto a pagar lo mismo que hoy en día está en el mercado, estaba informado acerca de los mismos, comentó además que si puede pagarlo en cuotas es mucho mejor.

Con respecto a la compra dijo que prefería hacerla en la tienda y piensa hacerla cada cinco años más o menos.

3) Luciana (26 años): vive con una amiga, estudian juntas en la universidad de derecho hace 3 años, soltera, clase social media-baja, empleada pública, trabaja 4 hs diarias de lunes a viernes y el resto del día estudia y cursa. Luciana y su amiga pasan muchas horas en su departamento estudiando, éste es bastante pequeño, los muebles con los que cuenta son económicos y pequeños por los ambientes de los que disponen, pero cómodos.

Los muebles son de caño con pintura negra, los colores utilizados son claros y las telas vinílicas para ser fáciles de limpiar.

Con respecto a la entrevista, básicamente visite todo su departamento, observe los muebles que tenían, eran pocos, pequeños y modernos.

Mostró lo resistentes y cómodos que eran y recalco que el precio de los productos era bueno en relación a la calidad.

Luego de recorrer todo, le presente un material que llevaba, compuesto por unas fotos de nuestros productos y le consulte algunos aspectos, como por ejemplo si le gustaban los productos, si cambiaria el color, cuanto pagaría por él, como prefiere pagarlo, si habitualmente compra en la tienda o prefiere la venta online, y por ultimo cada cuanto renovaría los muebles.

Ella comento que si le gustan los muebles, que en este caso si cambiaria el color porque prefiere los colores claros.

Con respecto al precio, estuvo dispuesta a pagar lo mismo que está en el mercado hoy en día, y de forma financiada por supuesto.

Con respecto a la compra dijo que prefería hacerla en la tienda, pero que previo a ella, compara y averigua cada detalle de forma online, para estar bien informada y piensa hacer la renovación de los mismos cada 8 años más o menos.

4) Fernando y Marianela: viven juntos hace año y medio, clase social media-alta, trabajan los dos, Fernando es cobrador de un transporte y Marianela es empleada administrativa en una distribuidora de golosinas ambos trabaja 9 hs diarias (horario corrido) de lunes a viernes. Ambos salen temprano de casa y regresan a la noche. Los fines de semana reciben a sus familias y amigos, ellos viven en un dúplex con una cocina comedor, 2 baños y 2 habitaciones, todos ambientes pequeños en general, cuentan con una mesa rectangular de 1.50, un sofá de 2 cuerpos y una sola cama matrimonial, entre otros.

La mesa y sillas son también de caño con pintura negra, y el tapizado en color beige “La verdad nos gustan porque son cómodos que es lo mas importantes y no se rompen fácilmente” – dijeron.

Pude observar que los muebles que tenían, eran con telas chenille, lo que los hace más finos y al no tener niños en casa no se ensucian tan rápido.

Luego de recorrer todo, les presente un material que llevaba, compuesto por unas fotos de nuestros productos y les consulte algunos aspectos, como por ejemplo si les gustaban los productos, si cambiarían el color, cuanto pagarían por él, como prefieren pagarlo, si habitualmente compran en la tienda o prefieren la venta online, y por ultimo cada cuanto renovarían los muebles.

Ellos comentaron que si les gustan los muebles, que en este caso si cambiarían el color porque prefieren los colores claros, ya que para ellos se ven más lindos.

Con respecto al precio, estuvieron dispuestos a pagar más de lo que cuesta hoy en día en el mercado, y de forma financiada para aprovechar el tema de la inflación.

Con respecto a la compra dijeron que preferían hacerla en la tienda, para poder observar físicamente los productos y con respecto a la renovación de los mismos cada 5 años sería lo ideal para ellos.

5) Maximiliano, Marlene (25 y 24 años), viven juntos hace aproximadamente 2 años, tienen un bebé de 6 meses, clase social media, ella empleada en local de ropa trabaja 8 hs, él dueño de un gimnasio en el Gran Mendoza, trabaja 10 hs diarias (horario partido) ambos de lunes a viernes. Almuerzan y cenan en su casa.

La casa es pequeña, tiene ambientes no muy amplios, los muebles medianos, cuentan con un comedor de 6 sillas y mesa rectangular de 1.50, un sofá de 2 cuerpos, una cama de 2 plazas, entre otros.

Los muebles son de caño con pintura negra, son oscuros, “son más resistentes y económicos q la madera” – dijeron.

La entrevista consistió básicamente en una visita guiada por su casa, donde fui observando los muebles que tenía, no eran muchos, no eran grandes y tenían un estilo más bien minimalista. Mostraron que los muebles tenían telas vinílicas o cuerina y que eso era muy bueno para ellos ya que podían limpiarlas cuando quisieran y más teniendo en cuenta el hecho de que tienen un niño que va a ensuciar casa vez más.

Luego de recorrer todo, les presente un material que llevaba, compuesto por unas fotos de nuestros productos y les consulte algunos aspectos, como por ejemplo si les gustaban los productos, si cambiarían el color, cuanto pagarían por él, como prefieren pagarlo, si habitualmente compran en la tienda o prefieren la venta online, y por ultimo cada cuanto renovarían los muebles.

Ellos comentaron que si les gustan los muebles, que en este caso no cambiarían el color porque prefiere los muebles oscuros, no son tan sucios, dijeron.

Con respecto al precio, estuvieron dispuestos a pagar más de lo que cuesta hoy en día en el mercado, y de forma financiada.

Con respecto a la compra dijeron que preferían hacerla en la tienda, para poder ver los productos y con respecto a la renovación de los mismos cada 5 años aproximadamente.

6) Gabriela (50 años): vive sola hace 3 años, divorciada sin hijos, clase social media, kinesióloga, trabaja de forma independiente 8 hs diarias (horario partido) de lunes a viernes. Gabriela almuerza y cena en su casa. Los fines de semana también permanece bastante en casa, “me gusta disfrutar de mi hogar”- comentó.

Vive en un departamento pequeño, pero muy cómodo para una sola persona, los muebles son pequeños no cuenta con grandes espacios y tampoco necesita demasiadas sillas o un living para tantas personas.

Los muebles son de caño y con colores claros, “me gustaron, eran firmes, económicos y contaban con garantía de 2 años” – contesto cuando le consulte por el material de los mismos.

Luego de recorrer todo, le presente un material que llevaba, compuesto por unas fotos de nuestros productos y le consulte algunos aspectos, como por ejemplo si le gustaban los productos, si cambiaría el color, cuanto pagaría por él, como prefiere pagarlo, si habitualmente compra en la tienda o prefiere la venta online, y por ultimo cada cuanto renovaría los muebles.

Ella dijo que si le gustan los muebles, que en este caso si cambiaria el color porque “soy la loca del blanco” - dijo.

Con respecto al precio, estuvo dispuesta a pagar más de lo que cuesta hoy en día en el mercado, y de forma financiada.

Con respecto a la compra dijo que prefería hacerla en la tienda, “me da más seguridad”-comento y con respecto a la renovación de los mismos cada 5 años o menos.

Anexo N° 7: Visita guiada en fábrica al cliente potencial.

En este anexo se realiza una visita guiada a la fabrica Tapicrom con un grupo de seis casos (personas o parejas), se establecen los perfiles de todos ellos, se hace un cuestionario de diez preguntas, y se detalla cada respuesta individualmente, ya que son preguntas abiertas con respuestas amplias.

PERFILES

1) Francisco (25 años): vive solo hace 1 año, soltero, clase social media, oficinista, trabaja 9 hs diarias (horario corrido) de lunes a viernes. Los fines de semana visitan amigos o invita amigos a casa (no más de 5).

2) David y Noelia (28 y 26 años): conviven hace 2 años, están esperando su primer hijo, clase social media, el farmacéutico, trabaja 8 hs diarias (horario de comercio) , ella cajera de supermercado, trabaja 6 hs diarias (horario corrido), ambos de lunes a sábado.

Los fines de semana se reúnen con amigos y familia, les gusta recibirlos en casa, organizar comidas (de 10 a 15 personas)

3) Ariel (36 años): divorciado 2 hijos pequeños en edad escolar, en pareja, clase social media-alta, empresario de una Pyme en Mendoza. Trabaja 10 hs diarias (horario corrido) de lunes a viernes. Los fines de semana, utiliza el tiempo en hacer deportes solo, con sus hijos o en pareja. No le gusta recibir gente en casa prefiere reunirse en otros lugares.

4) Andrés y Johana (29 y 27 años): conviven hace 1 año y medio, no tienen hijos, clase social media-baja, el chofer repartidor, trabaja 6 hs diarias de lunes a viernes, ella empleada publica, trabaja 4hs diarias por la mañana.

El resto de sus tiempos diarios están en casa, cocinan juntos, pasean al perro. Invitan familiares o amigos a tomar mates a la tarde. “Nos catalogamos como caseros”- dijeron cuando se presentaron.

5) Fernando y Marisol (27 y 30 años): conviven hace 2 años, no tienen hijos, clase social media alta, ambos contadores públicos, trabajan 8 hs diarias de lunes a viernes.

En su tiempo libre les gusta recibir a sus familias en casa, la cual es bastante amplia para que entren todos. (Aproximadamente 20 personas)

6) Ricardo (50 años): divorciado vive con su hijo de 23 años, clase social media, camionero, no está mucho tiempo en casa, ya que sus horarios de trabajo son extensos. “Cuando llego, quiero estar cómodo” dijo al inicial la charla de los muebles de su casa.

PREGUNTAS

- A) ¿Prefiere muebles a medida o estándar?
- B) ¿Qué colores preferís para tus muebles?
- C) ¿Preferís caño cuadrado o redondo?
- D) ¿Cuánto pagarías por un living o un juego de comedor conociendo las calidades?
- E) ¿Cómo preferís pagarlo?
- F) ¿Que tela preferís: Vinílico/ Rustico/ Pana?
- G) ¿Qué es lo q mas valora o prioriza al momento de comprar muebles: Diseño/ Precio/ Comodidad/ Garantía/ Calidad?
- H) ¿Prefiere comprar en Tienda o en Venta Online?
- I) ¿Cada cuanto consideras renovar tus muebles?
- J) ¿Preferís retirar desde tienda o que lo lleven a domicilio?

RESPUESTAS

1) Francisco:

- A) Prefiero estándar, ya que a medida los precios son más elevados.
- B) Oscuros, que no se note si se manchan
- C) Cuadrado me parece más moderno
- D) En esta pregunta, estaba dispuesto a pagar el precio que actualmente tiene en el Mercado
- E) Financiado, ya que de contado lo obtengo ningún beneficio
- F) Prefiero vinílico o cuerina porque es fácil de limpiar
- G) Me importa mucho el precio y la calidad para duren los productos.
- H) Si están bien detalladas las características compro Online, sino voy a la tienda
- I) La idea es renovar cada 5 años más o menos
- J) Prefiero retirarlo de la tienda porque no tengo quien lo reciba durante el día, ya que trabajo en un horario amplio

2) David y Noelia:

- A) Preferimos estándar, cuando queremos comprar, no queremos esperar para tenerlo.
- B) Nos gustan los colores fuertes, vivos que alegren la casa

- C) Cuadrado
- D) En esta pregunta, estaban dispuestos a pagar un 10% más que el precio de Mercado
- E) Financiado, nos cuesta juntar todo el dinero en efectivo
- F) Preferimos los vinílico ya que se limpian
- G) Nos importa mucho la comodidad y la calidad
- H) Preferimos comprar en la tienda para poder tocar y ver los productos
- I) Nos gusta renovarnos, calculamos hacer un cambio cada 5 años
- J) Si lo traen a domicilio mejor ya que tenemos un auto pequeño y es complicado

3) Ariel:

- A) Prefiero estándar, me interesa principalmente que cumpla su función
- B) Oscuros, marrones, negros, bien tradicionales
- C) Cualquiera, me da igual
- D) En esta pregunta, estaba dispuesto a pagar un 15% más que el precio de Mercado
- E) Financiado, es la mejor forma de comprar con la inflación que tiene el país en este momento
- F) Me gusta más la tela rustica ya que es cálida en invierno y verano
- G) Me importa la comodidad y la calidad, además obviamente del precio
- H) Prefiero comprar en la tienda
- I) Si no está roto, no renuevo. Pueden pasar de 5 a 8 años
- J) Los retiro yo, no tengo horarios para quedarme esperando

4) Andrés y Johana:

- A) Preferimos a medida ya que queremos que nuestra casa se vea perfecta.
- B) Colores claros que iluminen nuestro hogar
- C) Cuadrado simula la madera y es la última tendencia
- D) En esta pregunta, estaban dispuestos a pagar un 5 % más que el precio de Mercado
- E) Financiado, ya que nos gustan los productos de calidad y no contamos con todo el dinero en un solo momento
- F) Nos gusta el rustico ya que se ve más fino
- G) El diseño principalmente y el precio
- H) La compra la preferimos en la tienda, recorremos y comparamos precios
- I) Nos gusta renovar cada 2 años, no todo pero que vallan habiendo cambios

J) Si entregan a domicilio mejor, aunque tenga costo adicional.

5) Fernando y Marisol:

A) Preferimos estándar, excepto que no consigamos algo que sea acorde, en ese caso hacemos algo a medida.

B) Preferimos colores clásicos marrones.

C) Caño cuadrado es más moderno

D) En esta pregunta, estaban dispuestos a pagar un 20% más que el precio de Mercado

E) Si hay algún descuento de contado lo aprovechamos, sino compramos financiado

F) Preferimos rústicos ya que no tenemos hijos y no ensuciamos los muebles.

G) Calidad y comodidad es lo que más nos interesa

H) Preferimos ir a la tienda y directamente comprarlo

I) Pensamos en renovar cada 5 años aproximadamente, aunque puede ser después si son de buena calidad.

J) Lo retiramos nosotros habitualmente contamos con vehículo, pero puede ser un buen servicio para muchos.

6) Ricardo:

A) Estándar por el precio.

B) Colores oscuros que no se percudan y se vean viejos

C) Me da igual, no le prestó atención al diseño

D) En esta pregunta, estaba dispuesto a pagar el precio del Mercado actual

E) Financiado, es definitivamente mi opción

F) Creo que rustico, ya que el vinílico es frio en invierno y caluroso en verano

G) Lo principal para mi es la comodidad y el precio

H) No compraría Online, siempre en tienda

I) Renuevo los muebles cuando se gastan o se rompen, de 5 a 10 años.

J) Si lo envían mejor, organizo los horarios y listo.

Anexo N° 8: Proyección de ventas.

VENTAS 1ER AÑO		PRECIO UNITARIO	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
10	COMBOS	8000	80000	960000
5	LIVING	9000	45000	540000
5	COLCHONES	9100	45500	546000
20	DECORACIÓN	1150	23000	276000
10	ILUMINACIÓN	1725	17250	207000
			210750	2529000
VENTAS 2DO AÑO		PRECIO UNITARIO	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
12	COMBOS	8000	96000	1152000
7	LIVING	9000	63000	756000
7	COLCHONES	9100	63700	764400
24	DECORACIÓN	1150	27600	331200
12	ILUMINACIÓN	1725	20700	248400
			271000	3252000
VENTAS 3ER AÑO		PRECIO UNITARIO	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
14	COMBOS	8000	112000	1344000
9	LIVING	9000	81000	972000
9	COLCHONES	9100	81900	982800
29	DECORACIÓN	1150	33350	400200
14	ILUMINACIÓN	1725	24150	289800
			332400	3988800

Fuente: elaboración propia, 2016.

Anexo N° 9: Proyección de costos.

COSTOS 1ER AÑO		PRECIO UNITARIO	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
10	COMBOS	5000	50000	600000
5	LIVING	6000	30000	360000
5	COLCHONES	7000	35000	420000
20	DECORACIÓN	1000	20000	240000
10	ILUMINACIÓN	1500	15000	180000
			150000	1800000
COSTOS 2DO AÑO		PRECIO UNITARIO	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
12	COMBOS	5000	60000	720000
7	LIVING	6000	42000	504000
7	COLCHONES	7000	49000	588000
24	DECORACIÓN	1000	24000	288000
12	ILUMINACIÓN	1500	18000	216000
			193000	2316000
COSTOS 3ER AÑO		PRECIO UNITARIO	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
14	COMBOS	5000	70000	840000
9	LIVING	6000	54000	648000
9	COLCHONES	7000	63000	756000
29	DECORACIÓN	1000	29000	348000
14	ILUMINACIÓN	1500	21000	252000
			237000	2844000

Fuente: elaboración propia, 2016.