



Universidad de San Andrés

Escuela de Administración y Negocios

Licenciatura en Administración de Empresas

Plan de negocios:

OCRE

**Autores: Victoria Campos (25161) y
María Paula Palmentiere (25124)**

Mentor: Adrián Darmohraj

Buenos Aires, 2018



Universidad de
San Andrés

Escuela de Administración y Negocios

Licenciatura en Administración de Negocios

Trabajo de Graduación

Plan de Negocio
OCRE

Alumnas:

Victoria Campos, N° 25161

María Paula Palmentiere, N° 25124

Mentor: Adrián Darmohraj

Victoria, Buenos Aires, Argentina, 2018

1. Resumen ejecutivo	4
2. Evaluación de la oportunidad del negocio	6
2.1 Negocio propuesto.....	6
2.2 Oportunidad de Negocio.....	6
2.2.1 OCRE	8
3. Análisis del sector y del mercado	11
3.1 Cinco Fuerzas de Porter.....	11
3.1.1 La rivalidad entre competidores existentes:.....	11
3.1.2 La amenaza de productos o servicios sustitutos	12
3.1.3 La amenaza de nuevos competidores.....	12
3.1.4 El poder de negociación de los clientes	12
3.1.5 El poder de negociación de los proveedores.....	13
3.2 FODA.....	13
4. Propuesta de modelo de negocio (CANVAS)	15
4.1 Proposición de valor	15
4.2 Segmento de mercado	15
4.3 Canales.....	16
4.4 Relaciones con los clientes	16
4.5 Fuentes de ingreso.....	17
4.6 Recursos claves.....	17
4.7 Actividades claves.....	18
4.8 Alianzas (socios) claves	19
4.9 Estructura de costos.....	19
5. Investigación de mercado	20
5.1 Relevamiento de campo.....	20
5.2 Demanda estimada.....	22
6. Plan de marketing	24
6.1 Producto.....	25
6.1.1 Ciclo de vida del producto	27
6.2 Precio	27
6.3 Distribución	29
6.4 Comunicación.....	30
7. Costos, finanzas e inversión	32
8. Equipo.....	34
8.1 Organización.....	34
8.2 Organigrama.....	35
9. Aspectos legales impositivos y propietarios	36
Patentamientos, registros y protecciones legales	36
10. Operación del negocio	38
11. Plan de Implementación y Riesgos.....	40
11.1 Riesgos, factores críticos y formas de minimizarlos	40
11.2 Estrategia de salida.....	41

12. Conclusiones	43
13. Bibliografía	44
14. Anexos	46



Universidad de
San Andrés

1. Resumen ejecutivo

Las lámparas customizadas son un nuevo concepto de negocio, que busca, a través de la experiencia del consumidor, brindar un servicio de creación de su propia lámpara en la que cualquier persona pueda diseñar según sus gustos y preferencias su lámpara ideal para el hogar, la oficina o cualquier espacio deseado, a través de una plataforma web, siguiendo un instructivo que le dará lugar al paso a paso para el armado de una lámpara. La misma contará con advertencias, sugerencias y consejos y dará oportunidad de pre-visualizar lo que se está creando.

Existen dos grandes factores detectados como oportunidades de negocio. Primero, el crecimiento del mercado de decoración tanto a nivel global como regional. Cada vez son más las personas que compran, y dentro de la categoría de decoración, las lámparas es una de las de mayor volumen. Segundo, la fuerte presencia de compra por internet, con más experiencias por parte de las nuevas generaciones.

De esta manera, se ofrecerá una experiencia única junto a un producto diferenciado por la materia prima nacional y un packaging ecológico que contribuirá con el cuidado del medio ambiente.

OCRE tiene un segmento objetivo de mujeres entre 25 y 60 años, habitantes de C.A.B.A y G.B.A, pertenecientes a una clase media, media-alta. Mujeres amantes del diseño propio y la decoración.

OCRE se ubica en la categoría de decoración en el sector de lámparas, ocupando un pequeño espacio, aún sin explotar, dentro del mercado de decoración de lujo. En el marco de un contexto de hábitos de consumos diferentes, orientados al diseño y medio ambiente, sumado a los patrones de crecimiento de las ventas de iluminación, existe un gran potencial para el desarrollo de este proyecto. La marca aspira a captar un nicho de mercado, que las marcas de lujo más reconocidas de la industria todavía no están satisfaciendo. Se pretende responder a las exigencias de una consumidora más consciente a la hora de comprar, socialmente responsable, demandante en cuanto a calidad, experiencias de

compra y personalización. Para llevar a cabo este proyecto hace falta una inversión de \$300.000.



Universidad de
San Andrés

2. Evaluación de la oportunidad del negocio

2.1 Negocio propuesto

“Experiencia” es un término difícil de definir ya que puede ser muy diferente para cada persona. Schmitt (2010) explica cómo el marketing de las experiencias puede proporcionar valor sensorial, emocional, cognitivo, conductual y relacional a los clientes. Las personas encuentran este tipo de sensaciones en hechos muy sencillos, desde servirse sus propios confites de chocolate en un local de M&M hasta en situaciones un poco más extremas como tirarse por parapente desde el cerro de una montaña. Por un lado, podemos decir entonces, que cada vez más las personas están eligiendo gastar el dinero en las experiencias y no necesariamente en productos materiales. Esto es más notorio en las nuevas generaciones como los *millennials* o la *generación X*.

Lo que busca OCRE, es brindarles a sus clientes una buena experiencia de compra, y esta experiencia, no solo incluye la compra de la lámpara, sino también la posibilidad de poder diseñarla acorde a los gustos de los clientes, y además, la posibilidad de recibir asesoramiento en el lugar de la colocación de la lámpara por parte de una diseñadora de interiores. Con lo cual no sólo ofrecemos un producto, les damos la posibilidad a los clientes de crearlo y diseñarlo, a diferencia de nuestros competidores que solo ofrecen lámparas pre diseñadas, sin opción de modificaciones. Asimismo brindamos ayuda de una profesional para poder adecuar el producto 100% a las necesidades del cliente y de su hogar, o el lugar donde se colocará la lámpara.

2.2 Oportunidad de Negocio

Según encuestas realizadas por el INDEC en el sector de comercios de electrodomésticos y artículos para el hogar las ventas en el período de 2016-2017 totalizaron 18.714 millones de pesos, con lo que alcanzaron una variación porcentual de 14,9% con respecto al 2016 (Anexo 1).

También pudimos observar que el mes de diciembre es aquel que realiza picos en la compra de estas áreas debido a las fiestas y eventos, como también el mes de octubre, por el Día de la Madre (Anexo 2).

En mayor detalle, analizando las ventas por grupo de artículos, donde las lámparas se encuentran en “otros”, podemos observar un 30,9% de participación porcentual en el 2017, con ingresos de 5.780,4 millones en el 2º trimestre del 2017 (Anexo 3).

Una entrevista realizada por la Cámara de Comercio Electrónico Argentina (CACE) revela que siete de cada diez mujeres compraron en el año al menos un producto por internet, y más del 40% gastó entre 500 y 2000 pesos. Según la encuesta, las mujeres eligen esta vía ya que es más cómoda, tiene mejores precios y permite encontrar más variedad de productos. Los más adquiridos por las mujeres por internet son: 1- Tecnología (67%), 2- Moda y accesorios, (43%) 3- Viajes (35%), 4- Artículos de decoración y para el hogar (32%) (Anexo 4)

Los resultados generales del Estudio Global de Confianza del Consumidor de Nielsen al cierre de 2015, muestra que los argentinos destinan el 25% de sus gastos extra a ropa y artículos para el hogar.

Mediante un estudio de la ya mencionada Cámara de Comercio Electrónico en Argentina, en el área metropolitana de Buenos Aires, pudimos conocer los hábitos *online* de los argentinos (Anexo 5 y 6). Se realizaron 800 entrevistas *online*, a personas de entre 18 y 65 años de edad que habían comprado por este medio en el último semestre. El 44% de estos usuarios se encontraban en la región AMBA, y un 76% de estos usuarios eran mujeres, segmento al cual apunta nuestro proyecto.

Por otro lado, en el detalle de las categorías más compradas, pudimos detectar al sector de muebles y decoración con un 21%, lo cual es un resultado significativo para nosotras. Otro factor importante es que el 78% de estos consumidores lo hizo vía *desktop* en lugar de hacerlo mediante un *mobile*.

2.2.1 OCRE

La oportunidad de negocio que se identifica es el desarrollo de lámparas hechas a mano y a gusto y preferencia del consumidor, haciendo hincapié en que serán lámparas 100% producidas artesanalmente con materia prima nacional y tal como la quiera cada cliente, dándole la oportunidad de decorar su hogar con un producto elegido y diseñado por él mismo. A su vez, los clientes también podrán ser asistidos por decoradores para elegir la lámpara adecuada.

Hoy en día podemos observar una tendencia a la compra a través de las plataformas *online*, es por ello que este proyecto va a contar con una donde los clientes podrán entrar y diseñar su propia lámpara. La *web* contará con todo el instructivo y el paso a paso, para que la lámpara no solo sea la ideal para el cliente sino también que esté ensamblada correctamente sin perderse ningún detalle.

Un aspecto diferencial de OCRE es que estamos ofreciendo a nuestros clientes productos 100% nacionales y artesanales, es decir, hechos a mano, diferenciándonos de la gran mayoría de nuestros competidores que comercializan productos nacionales.

En base al análisis de las tendencias y la oportunidad, se propone ofrecer un producto que se desarrolle en un mercado significativo como es el de la decoración en Argentina.

El objetivo que busca OCRE es llenar el vacío de la falta de oferta de lámparas hechas 100% para el cliente, es decir que, orientándonos por la demanda de los clientes, cada lámpara tendrá el diseño que el consumidor busca dado que son hechas a gusto y medida. OCRE solucionaría el problema de los clientes que deben comprar lámparas con diseños predeterminados que tal vez no se adecuen totalmente a sus estilos y necesidades, porque se conoce que las lámparas con diseño son muy costosas, difíciles de encontrar y muchas veces traídas del exterior.

En este caso, le ofreceremos al cliente poder crear su lámpara y ser asesorado con una decoradora de interiores para obtener la lámpara más acorde a la decoración de su hogar, no solo en cuestión de diseño sino también en luminosidad, dado que hoy en día se debe tener muy en cuenta el costo de la electricidad.

De este modo, se busca crear una plataforma *online* en la cual el usuario pueda diseñar su propia lámpara eligiendo así: el color, la base, los materiales, la pantalla, los distintos accesorios, la altura, entre otros aspectos.

La plataforma estará dispuesta de manera tal que el cliente pueda acceder a ella fácilmente y diseñar su lámpara sin dificultad. Tomamos como *benchmark* a la marca Rebook, reconocida mundialmente por su indumentaria deportiva. Nos basamos en esta marca, ya que estaremos ofreciendo nuestras lámparas del mismo modo que ellos el diseño personalizado de zapatillas. Imitando la forma de hacer creer al cliente que está diseñando un producto único, original y propio. A su vez, incorporamos el *layout* del diseño *web* de la marca (Anexo 7).

Por último se brindará un servicio extra para aquellos que prefieran ser asesorados por un decorador de interiores en sus casas, quien, conociendo el sector donde se instalará la lámpara, aconsejará el diseño conveniente en función del estilo del ambiente y la iluminación requerida. Sin perder el foco en el factor relevante del consumo de la bombita de luz, por lo cual también se indicará cuál tipo es recomendable dependiendo del costo y el grado y calidad de luz que brinde.

En cuanto a los puntos críticos hay que tener en cuenta la alta competencia en esta industria: competidores muy fuertes con mucha presencia en el mercado. A pesar de que OCRE se diferencia y le agrega valor al producto, esta competencia presente es significativa.

Por otra parte, como OCRE ofrece productos nacionales de máxima calidad hay que tener especial cuidado con la elección de proveedores, ya que hay muchos pero no todos cumplen con los estándares de calidad requeridos. También hay

que establecer una buena relación con dichos proveedores pues esto estimulará la entrega de la materia prima en tiempo y forma.



Universidad de
San Andrés

3. Análisis del sector y del mercado

Con el objetivo de validar que el proyecto no es caldo cultivo de una “buena idea”, y sí de una buena oportunidad de negocio, es necesario profundizar acerca de otros temas como los consumidores a los cuales se apunta, los competidores dentro de la industria, los proveedores y vendedores, el gobierno y luego realizar una mirada más global del entorno. (Bygrave y Zacharakis, 2008).

3.1 Cinco Fuerzas de Porter

Desde una perspectiva macro, las cinco fuerzas de Porter sirven como herramientas para determinar cuán atractiva y rentable resultará la industria. (Marketline Industry Profile, 2014). Al realizar este estudio relacionamos a la empresa con su entorno y observamos cómo las cinco fuerzas interaccionan con ella.

3.1.1 La rivalidad entre competidores existentes:

La rivalidad entre los competidores de la industria es alta, ya que existen muchas empresas en el rubro, algunas más grandes y con más poder y otras más pequeñas pero que no dejan de ser competencia. Las barreras de salida son bajas, es decir que no hay dificultades o costos elevados si se decide salir a la industria. Algunas de las empresas más importantes de esta industria son varias: Gama, al igual que Bless Home ofrecen productos para el hogar, con un sector dedicado a la iluminación, en el que aparecen lámparas con estilo y diseño, dando a elegir lámparas de pie, de techo o de escritorio; Los Naranjos presenta productos de decoración hechos a mano, exclusivamente de cerámica, entre ellos lámparas, en venta mediante *showrooms* o mercadolibre; Gurru & Chaga (marca muy posicionada en el mercado de lámparas) tiene artefactos de diseñador con distintos materiales, tamaños y estilos; Craft Corner también es otro competidor a tener en cuenta ya que ofrece lámparas de pie y de mesas similares a las que OCRE produciría. Pero a pesar de estos muchos competidores en el mercado OCRE tendría a su favor un factor diferencial, ya que la propuesta de valor es que serán productos nacionales, artesanales y que el propio cliente diseñaría su

lámpara, además de tener la posibilidad de recibir asesoramiento en su domicilio y a un precio competitivo.

3.1.2 La amenaza de productos o servicios sustitutos

En el caso del mercado de la decoración, la amenaza de productos sustitutos es media ya que se trata de objetos que no son fáciles de reemplazar. Siempre se necesitarán objetos para decorar las casas, no se puede prescindir de mesas, sillas, lámparas, muebles, con lo cual esto no representa una amenaza y es difícil que los productos tradicionales del mercado sean desplazados por otros. Pero se debe tener en cuenta que las importaciones se encuentran abiertas y existen las lámparas chinas con modelos estándar a precios muy bajos.

3.1.3 La amenaza de nuevos competidores

Por lo que se refiere a la amenaza de nuevos competidores, se puede decir que es alta. Existe una gran cantidad de jugadores en el mercado, como ya mencionamos anteriormente, y no es difícil entrar, es decir que las barreras de entrada son bajas, dado que no se requiere una gran inversión inicial, además hay fácil acceso a los proveedores por su gran existencia y variedad, dependiendo de la distinta materia prima que se utilice para la elaboración de la lámpara. Entre estos podemos destacar proveedores de vidrio, cerámica, chapa, hierro, platil, plástico, entre otros. Otro dato a tener en cuenta es que no hay barreras legales y no se necesita de mucha experiencia en la industria para ingresar.

3.1.4 El poder de negociación de los clientes

Con respecto a la capacidad de negociación de los clientes, en este mercado es alta, ya que al haber tantos jugadores en el mercado, el cliente puede elegir entre muchos. Por lo general el costo de cambiar el producto de un vendedor por el de otro es bajo, dándole más poder de negociación al cliente ya que puede cambiar de una empresa a otra fácilmente. Por otra parte, también se considera que el poder de los clientes es alto, porque en esta industria, ellos son muy sensibles al precio, por ende, si alguno considera que el producto tiene un precio alto, lo buscará en otra parte por un precio menor.

Es importante aclarar que hablamos de nuestros clientes como “el consumidor final del producto”, es decir que no es un distribuidor, ni un intermediario.

3.1.5 El poder de negociación de los proveedores

En cuanto a los proveedores debemos tener en cuenta dos factores.

Por un lado, al tratarse de materia prima nacional y utilizando una amplia variedad de insumos de distintas fuentes, el poder de los proveedores es bajo porque no dependemos exclusivamente de uno.

Los materiales que nos brindarán los proveedores serían: pantallas, enchufes, cables, bases, caños enroscados, portalámparas, tuercas, capuchones, entre otros.

Desde otro punto de vista, el poder de los proveedores es alto dado que la cantidad comprada a cada proveedor no es grande y por ello no tendríamos la capacidad de pedir descuentos por volúmenes.

De todas maneras, ninguna materia prima se concentraría en un solo proveedor, habiendo una gran cantidad de proveedores con diversas opciones de sustitución de materias primas, pero las empresas dependen de los proveedores para su producción, con lo cual se podría decir que el poder de negociación de los proveedores es medio-bajo.

3.2 FODA

La matriz FODA es un instrumento estratégico cuya función es determinar qué acciones deberá tomar una empresa con respecto al producto dependiendo de su posicionamiento en la misma. Las variables que toma en cuenta son: por un lado, las fortalezas y las debilidades, que son factores internos, y por otro, las amenazas y oportunidades, que son factores externos.



- **Fortalezas:** innovación del producto, no hay competidores que estén haciendo lo mismo que OCRE. Dado que si bien se puede encontrar el mismo estilo de las lámparas, ninguno da la posibilidad a los consumidores de crear su propio producto. No existe ninguna plataforma *online* donde los consumidores puedan crear su propia lámpara, con productos nacionales, y recibir asesoramiento, si es deseado.
- **Debilidades:** al estar arrancando los costos son elevados. Hace falta una inversión significativa y el primer año no generaríamos tantas ganancias.
- **Oportunidades:** mucho lugar para crecer ya que el mercado de la decoración y el *e-commerce* está en expansión; se podría ampliar la variedad de productos a muebles y otros artículos de decoración.
- **Amenazas:** mucha competencia, al encontrarse abiertas las importaciones, los artículos chinos representan una gran amenaza por sus bajos precios.

4. Propuesta de modelo de negocio (CANVAS)

En términos de Osterwalder, A & Pigneur Y. (2010), podríamos definir nuestro modelo de negocio a partir de nueve bloques fundamentales.

4.1 Proposición de valor

La propuesta de valor abarca el desarrollo de lámparas de pie, para los interiores de las casas, oficinas, *lobbies* de hoteles, *paliers* de edificios, entre otros, brindando así un producto hecho a mano con materia prima local y cuyo diseño es personalizado y ajustado a las preferencias de cada cliente: una lámpara única adecuada a cada lugar.

Por otro lado, se ofrecerá un servicio de asesoramiento, en el cual nuestra decoradora de interiores visitará el lugar donde se quiera colocar la lámpara. De este modo, el cliente no solo adquiere la lámpara diseñada por él sino la aprobación de una decoradora quien con su *know how* va a aconsejarlo y guiarlo hasta obtener la lámpara adecuada, no solo por su estilo, sino también la iluminación que brindará, dado que contaremos con distintos tipos de bombillas, las cuales no solo producirán distinto gasto de electricidad, sino también distinta luz.

4.2 Segmento de mercado

Este nicho de mercado al cual se apuntará sigue las siguientes características:

- Mujeres con un rango etario entre 25 a 60 años. Dado los resultados obtenidos del INDEC y CACE, son mujeres y dentro de ese rango de edad, quienes eligen comprar productos de decoración mediante una plataforma *online*.
- Pertenecientes a un nivel socioeconómico medio-alto, debido a que una persona de clase media-baja, no busca el diseño personalizado de una lámpara, sino una lámpara estándar y con un precio más económico.

- Quienes buscan un diseño propio y exclusivo para la decoración de sus casas.
- Residentes en Buenos Aires o en todo el país. Consideramos la variable geográfica Buenos Aires (C.A.B.A y G.B.A), para brindar el servicio de asesoramiento de la diseñadora de interiores en el lugar donde se quiera colocar la lámpara. Pero la venta de las lámparas OCRE, estará disponible para toda la Argentina, dado que al tratarse de venta mediante una plataforma *online*, cualquier persona puede adquirir el producto.

4.3 Canales

Los canales para llegar al segmento objetivo permitirán ayudar al cliente a que tome conocimiento de la propuesta de valor y activarán la compra del producto. Por un lado se tendrá en cuenta la comunicación, realizada a través de publicidad en redes sociales (Instagram, Facebook) y en eventos pertinentes como ferias de decoración tales como Cafira, Presentes, Puro diseño.

Por otro lado, respecto a la distribución y canales de venta de los productos se esperará una mayor y mejor llegada a los clientes mediante la distribución propia. Dado que queremos preservar el contacto directo con los consumidores, esperando generar valor y por ende voluntad de pago. Luego, con un mayor crecimiento se realizará la entrega de los productos mediante una empresa de logística.

4.4 Relaciones con los clientes

La relación con los clientes será directa por medio de la plataforma *online*. Se buscará brindar una asistencia personalizada en la que se dedique tiempo individual para cada uno, especialmente para el servicio de asesoramiento en el lugar de la colocación; los clientes podrán pedir que nuestra decoradora de interiores visite sus hogares para darle una mayor conformidad acerca del producto a diseñar. Se buscará orientar al cliente durante el proceso de venta para lograr una mejor atención y servicio.

En la plataforma *online* se podrán conocer los elementos para diseñar en la misma página su propia lámpara y así ir teniendo una imagen visual de la misma. Podrán elegir el color, la base, la pantalla, distintos materiales que quieran agregar, etc. La página las irá guiando para diseñar la lámpara correctamente sin olvidarse de ningún elemento, como ya mencionamos anteriormente.

4.5 Fuentes de ingreso

La principal fuente de ingresos será la venta de las lámparas customizadas, sumado al margen extra obtenido del asesoramiento en los hogares. Este generará mayores ingresos debido a los altos niveles de personalización que tendrá. A medida que el negocio crezca, se buscará ampliar el portafolio de productos.

En un futuro, se evaluará de la posibilidad de realizar talleres donde se enseñaría a realizar las lámparas; en grupos pequeños y brindándoles los insumos y el *know-how*, los clientes podrían producir su propia lámpara. De esta forma, se cobrará un monto fijo por el taller además del costo de la lámpara.

4.6 Recursos claves

Para poder llevar a cabo el negocio de manera eficiente se requerirán tres recursos indispensables.

En primer lugar, la materia prima, la cual es sumamente importante e indispensable dado que de ella depende la creación de la lámpara. Utilizaremos productos nacionales, por lo cual no habrá dificultad en su obtención.

En segundo lugar, el personal capacitado para el diseño y producción de las lámparas (en este caso serán las mismas socias de la empresa) puesto que la plataforma *web* va a estar diseñada de manera tal, que el cliente pueda seguir un

paso a paso, sin olvidarse ningún elemento clave para el ensamble de las partes. Por eso, se requiere un gran conocimiento acerca del rubro de la decoración e iluminación con respecto del manejo de la materia prima, además de grandes habilidades interpersonales para el manejo con los clientes que consulten vía *e-mail*.

En tercer lugar, para el asesoramiento en el lugar donde se vaya a colocar la lámpara, la licenciada en decoración de interiores será no solo experta en cuestiones de diseño y producción sino también acerca de iluminación, por lo cual estará instruida acerca de los distintos tipos de bombitas de luz, el consumo que estas tienen y el tipo de luminosidad que brindan para poder aconsejar la lámpara más adecuada para cada sector.

4.7 Actividades claves

Las actividades claves abarcan tanto la producción como el *marketing* del producto. Nuestras lámparas se caracterizan por el diseño personalizado, dado que los clientes podrán crear su propia lámpara según sus gustos y preferencias, siendo guiados por la plataforma *online* preparada por especialistas en decoración (diseñadores de interiores, arquitectos, técnicos en iluminación).

Por un lado, la innovación y la elaboración de las lámparas con materia prima nacional de máxima calidad hará que la evaluación y selección de proveedores sea una actividad fundamental.

Por otro lado es necesario lanzar una fuerte campaña de comunicación tanto para dar a conocer el producto, como para educar a nuestras potenciales clientas sobre los beneficios de diseñar su propia lámpara y los diferenciales que lo distinguen de lámparas industriales o estándares.

Por último, una actividad sumamente clave en el desarrollo de este negocio, es el servicio brindado a nuestras clientas con el asesoramiento personalizado de iluminación en sus hogares.

4.8 Alianzas (socios) claves

Acerca de las alianzas estratégicas, se considera a los proveedores como un factor importante, dado que son ellos quienes brindarán la materia prima de alta calidad. La formación con los proveedores permitirá optimizar la disponibilidad de recursos necesarios, reducir los riesgos y contar con ellos para suplir recursos específicos. En el anexo 9, se detallará la lista de nuestros proveedores.

Por otro lado, el contacto con diseñadores de interiores, quienes le puedan recomendar a sus clientes el desarrollo personalizado de lámparas.

Otra estrategia clave, podría ser la participación en las ferias Presentes y Cafira donde nos aseguraríamos, por la trayectoria que ellas tienen, la presentación en varios eventos en los cuales iríamos adquiriendo, por el contacto con las mejores prácticas, mejores experiencias y mayor reconocimiento de la marca.

4.9 Estructura de costos

El negocio tiene ciertos costos, además de la inversión inicial, que serán esenciales para poder apoyar la propuesta de valor. En primer lugar, la materia prima para la producción de las lámparas, en segundo lugar la infraestructura para la producción, en tercer lugar los costos de crear y mantener la plataforma *web*, y en cuarto lugar, los costos relacionados a la publicidad. Se podrá ver en mayor detalle, más adelante en el capítulo de costos, finanzas e inversión.

5. Investigación de mercado

5.1 Relevamiento de campo

La investigación de mercado es el proceso de recopilación y análisis de información en lo que respecta al mercado para poder tomar decisiones dentro del campo del *marketing*. Este proceso es una parte esencial dentro de dicha área, ya que permite generar un diagnóstico que guiará la toma de decisiones. Cuando se lleva a cabo una investigación de mercado, se recolecta información de los clientes, de los canales de distribución y de los competidores, entre otros, y con esta información se intenta predecir un comportamiento futuro.

Para realizar una investigación de este tipo, hay que tener en cuenta el diseño de la misma, las fuentes de la información, los distintos métodos para recolectarla y los modelos de investigación.

En el caso de OCRE, el diseño que se utilizaría para realizar una investigación de mercado sería el “*Survey Research*”. En los *Survey Researches*, las fuentes de los datos pueden ser primarias (es decir datos que son coleccionados por la persona o la empresa que lleva a cabo la investigación) o secundarias (que proporcionan información recolectada anteriormente por otra persona o empresa). En el caso de la industria de la decoración, se recolectaron datos secundarios para tener conocimiento sobre el mercado en la Argentina pero para obtener información más precisa y adecuada a nuestro producto van a ser necesarios datos de fuente primaria.

Existen distintos métodos de recolección de información,,: *focus group*, encuestas, que pueden ser personales, telefónicas o vía *e-mail*, y por último paneles. El método más adecuado para OCRE fue hacer una encuesta dirigida a 235 personas de nuestro segmento *target* mediante redes sociales (Ver las preguntas y estadísticas en el anexo 9). Esta contenía una serie de preguntas que nos permitieron observar las preferencias de nuestras potenciales consumidoras a través de parámetros relevantes para el lanzamiento de nuestro producto:

1. Características personales (edad, sexo, ocupación, ingresos).

Seleccionamos *como target* a potenciales clientes, es decir, que fue dirigida, en una gran mayoría, a mujeres entre 18 y 60 años con un nivel socioeconómico medio-alto. De todas maneras, también tuvimos en cuenta a hombres con este rango etario y así pudimos asegurarnos que el segmento al cual estamos apuntando es el correcto.

- Un 77% de las personas entrevistadas eran de sexo femenino
- De las mujeres encuestadas, el 94% tiene entre 25 y 60 años.
- El 46 % trabaja, mientras que el otro 30% trabaja y estudia, restando un 22% que solamente estudia.

2. Comportamiento de compra.

- Un 97% realiza compras por internet. Dentro de estos, un 43% compra para una ocasión especial, un 26% cuando ve un producto que le interesa en las redes sociales (Facebook, Instagram), un 25% realiza compras una vez por mes, y el 6% restante realiza compras por internet siempre.

3. Comportamiento de compra en relación a productos de decoración.

- Un 57% está dispuesto a comprar una lámpara por internet, un 35% lo consideraría si tiene la oportunidad, al tratarse de algo innovador. Un 4% se fijaría en la calidad y la marca del producto, y el 4% restante no realizaría la compra.
- A un 40% le gustaría diseñar su propia lámpara. Un 55% nunca lo considero pero le gustaría hacerlo y a un 5% no le interesaría (Pudimos detectar que en este caso, la mayoría fueron hombres).
- Un 42% está dispuesto a pagar \$3.000 pesos por una lámpara, un 38% nunca lo considero pero podría ser y un 20% no está dispuesto a pagar tanto (pudimos detectar que la mayoría de estos casos se dio en encuestados que estudian, por ende sus ingresos son bajos).
- A el 55% le gustaría recibir asesoramiento, el 33% nunca lo consideró pero le entusiasma la idea, y el 12% restante, no se encuentra interesado (este caso se dio en el rango etario entre 18 y 25 años).

- Un 45% estaría dispuesto a pagar un extra por recibir asesoramiento, un 25% lo consideraría y un 30% no está dispuesto a pagar por este servicio

Podemos concluir que nuestro segmento *target* son las mujeres, entre 25 a 60 años, dado que tienen un poder adquisitivo alto, buscan un diseño propio, y les entusiasma la idea de crear su propio producto.

También pudimos observar que los hombres no están interesados en crear su propia lámpara pero, sin embargo, sí están interesados en el asesoramiento por parte de una decoradora.

Un dato a remarcar es que las mujeres mayores de 36 años están interesadas en el asesoramiento de una decoradora y pagarían un extra por este servicio, mientras que las mujeres con menos de 35 años no están interesadas, en su gran mayoría, en recibir asesoramiento.

5.2 Demanda estimada

Para poder presentar el nivel de demanda estimada y potencial, se tomó como base el segmento de mercado al cual se quiere llegar, es decir, mujeres de entre 25 y 60 años, de clase social media-alta, pertenecientes a la ciudad y provincia de Buenos Aires (C.A.B.A y G.B.A.). Luego, se realizará la estimación en cantidad de unidades vendidas.

La cantidad de mujeres que se encuentra dentro de nuestro mercado objetivo descrito anteriormente es de 726.580 (Ver anexo 10). Estimamos que la compra promedio de una mujer es de una lámpara por año y suponemos que sólo penetraremos un porcentaje pequeño del mercado en el primer año, con lo cual calculamos vender 260 lámparas en el 2018.

Para llegar a este número, realizamos un estudio de algunas marcas con gran presencia en la industria de decoración en Buenos Aires. Pudimos conversar con una mayorista muy influyente en la industria, María Victoria Pardo, la cual es proveedora de mucha de las marcas con las cuales competiríamos y nos informó que vende aproximadamente 300 lámparas por mes. Las marcas más influyentes,

como, por ejemplo, Paul, el Mercato, Craft Corner, le compran alrededor de 40 lámparas por mes, estas compras se ven incrementadas en meses como diciembre (por Navidad) y octubre (por el día de la madre).

A su vez, también pudimos hablar con Laura Sicardi, que sería una competidora, ya que también vende lámparas *online*, a través de Facebook e Instagram. Laura nos informó que vende alrededor de 20 lámparas por mes, y que estas ventas también se ven incrementadas en las fechas mencionadas anteriormente. Esta decoradora también nos comentó la cantidad de lámparas que vende aproximadamente su competencia, es decir, Marania, con alrededor de 30 lámparas por mes.

Luego de hablar con estas personas llegamos a la proyección de la venta de 260 lámparas en el primer año. Tuvimos en cuenta que los primeros meses, estaríamos vendiendo pocas lámparas, ya que recién estaríamos arrancando y dándonos a conocer a nuestros clientes, es por esto que en los primeros dos meses comenzaríamos vendiendo 10 lámparas para luego lentamente ir aumentando el número de ventas. En octubre y diciembre calculamos que venderíamos alrededor de 40 lámparas dado que en estos meses la demanda sube. Luego, en los demás meses calculamos una venta aproximada de 15 a veinte lámparas por mes. Es así como llegaríamos a nuestra demanda estimada para el año 2018.

Universidad de
San Andrés

6. Plan de marketing

OCRE, como todo emprendimiento, precisa la elaboración de un plan de *marketing*.

Para ello, es necesario crear oferta, diseñando el producto y estableciendo un precio, llevarla al mercado, distribuyéndola por medio de canales y, al mismo tiempo, darla a conocer a través de diversas herramientas de comunicación (Bygrave y Zacharakis, 2008 p.168).

Para comenzar, podría decirse que la segmentación, *targeting* y posicionamiento son elementos fundamentales del marco estratégico. Luego de haber identificado anteriormente a nuestro segmento *target*, debemos posicionar el producto aspirando a destacar los atributos diferenciadores que ofrece la marca (p. 171).

Al tratarse de una marca nueva en el mercado, con un modelo de negocio que no es conocido por el segmento, uno de los grandes gastos en los primeros meses se abocará al *marketing*. Esto se hará para poder conseguir, según el *marketing funnel*, pasar por todos diversos pasos hasta llegar a la venta del producto:

- 1) *Pre-awareness*: en esta etapa el consumidor no tiene previo contacto con la marca.
- 2) *Awareness*: las personas pueden ser conscientes de la marcas, con o sin el deseo de comprar. Puede basarse en un mensaje comunicado a través de distintas formas: boca a boca, descubrimiento individual, redes sociales, etc. La idea con OCRE es inyectar mucho dinero en los primeros meses para que poder generar *awareness* y estar en la mente de los consumidores.
- 3) *Purchase intent trigger*: se trata del momento en el cual el cliente empieza a considerar la compra, *triggered* por algún suceso que lo activó (aumento de sueldo, cambio de las circunstancias, mensaje de promoción, etc.)
- 4) *Research & familiarity*: en este punto el consumidor decide que necesita el producto o uno similar. Es probable que el cliente empiece a leer

opiniones, aprendiendo más sobre el producto, haciendo comparaciones, etc. Es obvio que dependiendo del valor del producto se hará mayor o menor investigación.

- 5) *Opinion & short list*: se empieza a hacer consideraciones sobre la compra tomando notas mentales, escritas o en webs.
- 6) *Consideration*: se comienza a decidir entre las compras más probables, realizando pruebas, preguntando opiniones de gente que ya compró.
- 7) *Decision & purchase*: la decisión final de compra se basa en si se tiene el dinero para hacerlo o no. Luego se efectúa la compra tanto en el local como *online*.
- 8) *Brand / product advocate (or saboteur)*: una vez que el consumidor realizó la compra, rápidamente formará una opinión del producto. Si esa opinión es positiva, puede compartirlo a través de distintos medios, proceso muy favorecido gracias a las redes sociales.
- 9) *Repurchase intention*: es un suceso establecido en *marketing* el hecho de que es más fácil convertir en ventas las negociaciones con clientes viejos que atraer a nuevos. Llegado el momento, el cliente, si está satisfecho, vuelve a comprarle a la marca. En el caso de OCRE ese momento se puede dar si el cliente quiere una nueva lámpara.

6.1 Producto

La marca ofrece, como dos grandes ejes de negocio, tanto un servicio como una línea de productos.

El producto que estaremos lanzando es la customización de lámpara de carácter nacional, es decir con todos insumos propios de la Argentina.

La estrategia de producto cuenta con tres dimensiones. En primer lugar, el *producto core*, que sería la lámpara ofrecida por OCRE. En segunda instancia, el *real* abarca las características, estilo, calidad y *packaging*. Por ende, la lámpara customizada brinda los siguientes beneficios que la distinguen de las tradicionales:

- Diseño único y personalizado por el cliente

- Pre-visualización de la lámpara a través de la plataforma *online*
- Asesoramiento *online* o en el destino del usuario
- Entrega inmediata a domicilio con posibilidad de cambio o modificación
- Garantía de 1 año

OCRE aspira a posicionarse como una marca de decoración en la industria del *e-commerce*, promotora del diseño personalizado y único. Por ende, la plataforma *web* juega un papel central, dado que es el medio por el cual el cliente diseñará, comprará y obtendrá su producto. Existen diversos materiales posibles para la lámpara: vidrio, aluminio, metal, bronce, plástico, entre otros. Si bien el plástico es el más versátil de todos y por lo tanto fácil de adaptar y personalizar al contenido, resulta el más difícil de reciclar. Mientras que el vidrio, muy limitado para lograr el molde, es un material 100% reciclable. El aluminio es más versátil que el vidrio y, a su vez, es 100% reciclable. Por ende, alineando las aspiraciones de posicionamiento de marca, se ofrecerán las lámparas con un *packaging* de papel madera para lograr que el producto sea lo más *eco-friendly* posible en aquellos productos que lo posibiliten. Para aquellos casos en los que el producto no lo posibilita, por un tema de comodidad/practicidad para la cliente, se buscará un *packaging* plástico que pueda ser reciclable en su mayor parte.

Por último, la dimensión de *producto ampliado* conlleva el conjunto de servicios asociados que aumentan la diferenciación. Dentro de esta, el asesoramiento es una pieza fundamental para nuestra propuesta de valor. A través de este servicio, las consumidoras pueden ser guiadas y aconsejadas para obtener la lámpara más adecuada para su hogar u oficina. La diferenciación es clave a la hora de posicionarse, y creemos que con OCRE estaríamos logrando distinguirnos. Nos estaríamos diferenciando de nuestros competidores que venden lámparas con diseños predeterminados ya que con nosotros el cliente puede diseñar su propia lámpara y además estaríamos logrando una ventaja competitiva con el producto ampliado que sería el asesoramiento por parte de una decoradora de interiores y todo esto a un precio accesible. Por otra parte, también estaríamos diferenciándonos por el cuidado del medio ambiente, con los envoltorios de papel madera que son reciclables, ya que la mayoría de las empresas de decoración no

hacen esto. Con todo lo dicho estamos ofreciendo algo novedoso, a un buen precio, y que supera algunas desventajas de nuestros competidores, que ofrecen lámparas que no se ajustan 100% a las necesidades de los clientes.

6.1.1 Ciclo de vida del producto

Debido a que nos encontramos en la etapa introductoria, Ocre se encuentra con el desafío de tener que dar a conocer el producto. De esta manera, se deberá hacer énfasis en los atributos únicos de las lámparas customizadas para despertar el interés de su segmento *target* y poner en evidencia el valor de su propuesta para, así, generar voluntad de pago y asegurarse su distribución. La diferenciación resulta un elemento clave para etapas más avanzadas, con el objetivo de crear identidad de marca. Esta no solo se logra a través de la calidad de las lámparas en sí, sino que además viene dada por el asesoramiento a la hora de la compra (Bygrave y Zacharakis, 2008 p. 174). Con lo cual la marca es fundamental y una característica diferenciadora en esta etapa, los valores que queremos comunicar con nuestra marca: son productos 100% nacionales y artesanales, enfocados en las necesidades y gustos de nuestros clientes y también concientizando y cuidando al medio ambiente.

6.2 Precio

El precio del producto es un elemento crítico que influencia en gran medida el éxito de la empresa. Hay muchas variables que tomar en cuenta tales como costos, competidores, imagen, mercado, etc. También es muy importante la estrategia de precio que se debe implementar para obtener un mejor resultado para la empresa.

Para fijar el precio vamos a tener que tener en cuenta factores como los costos fijos y los variables. Los costos fijos son independientes de la cantidad producida; en nuestro caso los costos fijos a tener en cuenta serán: el alquiler del local, los salarios, los gastos de luz, teléfono e internet. En cuanto a los costos variables, estos son los que dependen de la cantidad producida: la materia prima y todo lo que utilicemos para la producción. En relación con estos costos, hay que tener en

cuenta que cuando crece la producción, si bien los costos fijos no varían, sí lo harán los costos variables, con lo cual a más producción más costos. Todo esto influye a la hora de establecer el precio de las lámparas.

Para identificar el precio adecuado para nuestras lámparas customizadas, se deberá recurrir al método de valor percibido que contempla la alineación entre el valor percibido por el cliente y el adquirido por la empresa y por ende, comunicar los atributos especiales y diferenciales de las lámparas.

El precio es importante también para definir la imagen que se desea buscar dentro del mercado desde el punto de vista de los consumidores. El precio que se busca deberá ser lo suficiente alto para crear cierta imagen de calidad pero al mismo tiempo no tanto que deje de ser accesible a nuestros clientes. A través de una estrategia de *price skimming*, OCRE estaría fijando un precio competitivo para su producto, sabiendo que el *market share* es limitado. No obstante, dadas las características del segmento *target* al que estamos apuntado, la etapa de introducción en la que nos encontramos y los precios comparables de la competencia, un precio de \$3000-\$3600 para la lámpara customizada y \$700 para el asesoramiento es, sin dudas, la mejor alternativa. Este método deberá ser soportado por un proceso efectivo de venta. En otras palabras, el grado de diferenciación y calidad del producto y servicio que brindaremos debe ser lo suficientemente perceptible para que las clientas sean insensibles a los cambios de precios.

También consideramos que la competencia es un elemento importante para analizar a la hora de establecer el precio. Si bien nuestro producto es innovador, también hay que tener en cuenta los precios de la competencia, ya que los clientes son sensibles al precio y si fijamos un precio significativamente más alto que el de nuestros competidores es posible que los consumidores elijan el precio más bajo. Es por esto que estaríamos fijando un precio competitivo de \$3000 en el caso de las lámparas de mesa y \$3600 en el caso de las lámparas de pie, mientras que los precios de nuestros competidores varían entre \$4000 y \$6000.

Se estima que nuestros costos fijos serán aproximadamente de \$214.500, mientras que los costos variables de \$1.071. En un principio, se producirán unas 260 unidades; al venderlas a un precio de \$3000-\$3600, se

tendrán que vender 41 unidades para cubrir los costos. De todas maneras, es probable que tengamos pérdida en el corto plazo, siempre y cuando se especule salir de esa situación a futuro. Una vez que logremos crear una imagen y reconocimiento por parte de los clientes esto causará un aumento en las probabilidades de ventas.

6.3 Distribución

Hoffman (2007) define a un canal de distribución como “una red de organizaciones que crean utilidad en el tiempo, utilidad de lugar y utilidad de posesión para los consumidores y usuarios comerciales”. Elegir los canales que se van a utilizar es una decisión sumamente importante para el lanzamiento del nuevo producto que ofrecemos. En primer lugar, porque a través del canal elegido es posible definir y modificar la percepción y valor que los consumidores tienen del producto. Y en segundo lugar, porque una formulación exitosa y eficaz de la estrategia del canal permite llevar y obtener una ventaja sobre los competidores durante cierto tiempo.

La estrategia de distribución es muy importante y claramente tiene que tener en cuenta los consumidores finales y sus necesidades. Por lo tanto, la elección de los canales de venta resulta fundamental para lograr objetivos como rentabilidad, desarrollo de marca y satisfacción al cliente. Por el tipo de producto, considerando sus características y considerando la innovación que representa, la mejor estrategia sería la de desintermediación, es decir, evitar intermediarios tradicionales para venderles directamente a los clientes. Por ende, resulta conveniente establecer el primer punto de contacto de manera directa con las consumidoras.

En cuanto a los canales *online*, el negocio contará con una página *web* desde donde se podrán realizar compras virtualmente. Esta misma ofrecerá información acerca de la marca (su historia, misión, visión y valores) y una plataforma para hacer la compra. Una vez realizadas las transacciones, se determinaría el plazo de envío hacia el domicilio del usuario (4-7 días aproximadamente).

6.4 Comunicación

Al desarrollar una estrategia de comunicación es importante definir cuál es el mensaje que se quiere transmitir a los consumidores. Es de suma importancia, además, que la empresa establezca cuáles son los objetivos de su campaña promocional a fin de luego poder evaluar la eficiencia de la misma.

En primer lugar, debemos tener en cuenta cómo queremos posicionar la marca. Establecemos como perfil de usuarios a mujeres de entre veinticuatro a sesenta años que buscan diseños únicos y 100% adaptables a sus necesidades, que prefieren productos nacionales y, por otra parte, que se preocupan por el medio ambiente. Esta posición marcaría genera respuestas tanto de aspectos más objetivos como de sentimientos frente a la marca. Queremos mostrarnos como una marca de calidad y confianza para generar lealtad y compromiso.

El producto está dirigido a mujeres, por lo tanto, la estrategia de comunicación se enfocará en este *target*. El mensaje deberá contener tanto información sobre el producto, como información acerca de cómo usar la plataforma para crear la lámpara, y también información acerca de los beneficios que trae y la manera en que se diferencia de las demás lámparas. A través de este mensaje, se debe captar el interés de los consumidores por probar algo nuevo.

La estrategia de comunicación incluye el uso de medios pagados, propios y ganados. En primer lugar, los métodos pagados serán:

- Publicidad en Google Adwords: esto permitirá que OCRE se visualice ante los potenciales clientes como uno de los resultados principales de búsqueda y de esta manera los conduzca a la página *web*.
- *Banners* en redes sociales: campañas gráficas expuestas como publicidad en las redes sociales más populares como Instagram o Facebook.
- *Influencers*: estos son personas famosas que tienen cierto ascendiente sobre los consumidores. La estrategia consistiría en ofrecerles el producto gratuitamente a cambio de que lo promocionen en sus cuentas de Instagram, Facebook o Blogs.

En segundo lugar, en cuanto a los métodos propios, OCRE tendrá la página *web* donde se podrá encontrar información acerca de la marca, la misión, los valores, el producto que ofrece y sus beneficios, además, de una página en Facebook en la que se publicarán promociones, sorteos, y un espacio donde los consumidores puedan contar su experiencia con sus lámparas customizadas.

Por último, el principal medio ganado será la recomendación de boca en boca que OCRE busca generar al ofrecer algo novedoso, accesible y que cumple con los beneficios propuestos. Es por esto que buscamos que las clientas tengan una buena experiencia de compra y estén satisfechas con sus lámparas así las recomendarán a sus amigas y conocidas.



7. Costos, finanzas e inversión

En esta sección se abordará la situación financiera de OCRE. Si bien todos los números que se tratarán a continuación son estimativos, estos fueron investigados en profundidad para ser lo más certeros posible.

Se realizará un aporte de los emprendedores de \$300.000, se tendrá así un capital inicial de \$300.000.

En primer lugar, un monto de \$205.000 aproximadamente será utilizado para la puesta en marcha del negocio (Ver anexo 11):

- Restauración del taller que nos prestarán, el mismo debe estar en condiciones para la producción de las lámparas.
- Equipamiento necesario para la producción: herramientas de trabajo
- Computadora
- Plataforma *online*.
- Constitución de la sociedad, registro de la marca, etc.
- Eventos y campaña publicitaria para la promoción de la marca. Además de significar una fuerte inversión inicial, éste será un gasto importante a tener en cuenta todos los meses.

En segundo lugar, nos referimos a gastos de producción fijos: sueldos y cargas sociales, publicidad, mantenimiento, seguros e impuestos; la estimación para el primer año es de \$338.246. Se sabe que los costos posiblemente aumentarán dado que se esperará un aumento de las ventas y por lo tanto, un aumento en la cantidad de empleados como también en los gastos de producción. (Ver anexo 12)

Y por último, el costo unitario será de \$1071 para las lámparas, obteniendo un margen de contribución de 60% (Ver anexo 13).

Se estima una producción de aproximadamente 261 unidades en el primer año, esperando un aumento en la venta de lámparas en el mes de octubre y diciembre, dado que si bien es un producto que se regala y/o elige la mujer y tiene una larga

duración, se cree que por fechas como Día de la Madre o Navidad, su consumo aumentará. En el primer año se proyecta un total de ventas de \$844.800 y como resultados se puede observar una ganancia positiva en el primer año de \$228.871 (Ver anexo 14).

Analizando el punto de equilibrio económico, se puede observar que el punto de equilibrio, es decir, el punto en donde no se pierde dinero es de 41 unidades, y \$65.255. Si se evalúa el proyecto con una tasa requerida del 40% se obtendrá una Tasa Interna de Retorno de 297.2% y un Valor Actual Neto de \$3.125.736 (Ver anexo 11).

En el caso de encontrarse frente a un escenario inflacionario (como en el 2018, contemplaríamos un 30% de inflación anual) o algún gasto imprevisto se considera que se podrá manejar la situación. Se podrán mantener los precios en caso de inflación, se podrán reducir las ganancias. Esto se debe en gran medida a que el margen de contribución de cada producto es muy amplio, lo que permite obtener grandes beneficios y en caso de ser necesario, reducir las ganancias sin perder dinero.

Además en los anexos 15 a 18 podrán ver las compras estimadas, las ventas proyectadas, la proyección a 5 años, los distintos productos y las distintas materias primas.

Universidad de
San Andrés

8. Equipo

8.1 Organización

El equipo de trabajo de OCRE estará integrado por las dos socias que manejarán las principales áreas funcionales del negocio y serán quienes realicen la producción de las lámparas.

Por un lado, María Paula Palmentiere (23 años): Lic. en administración de empresas. Será quien maneje el área de marketing de la compañía. Estará encargada de la página, redes sociales y publicidad. También desempeñará las funciones administrativas del negocio (costos, presupuestos, descuentos, etc).

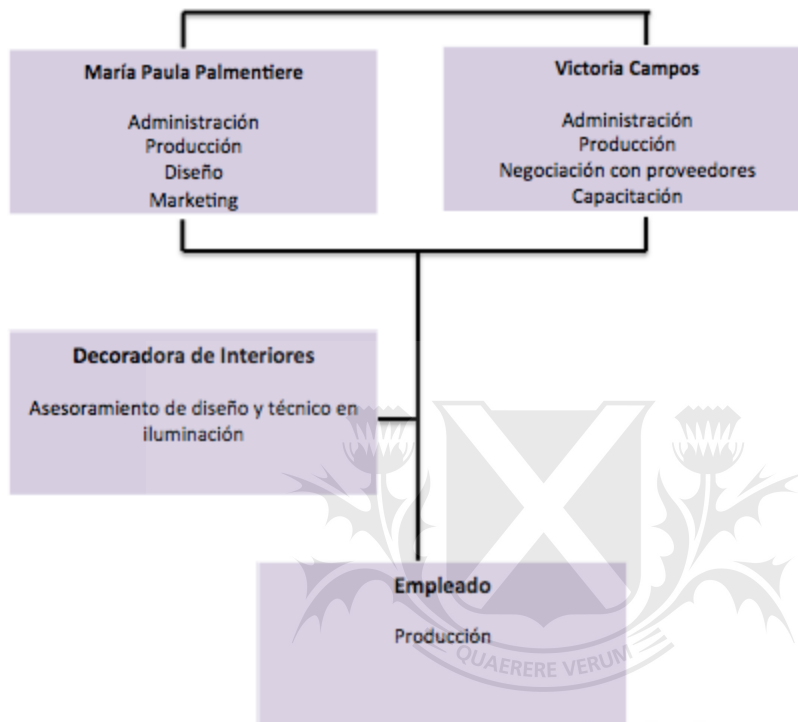
Por el otro lado, Victoria Campos (23 años): Lic. en administración de empresas. Trabajó dos años en la industria de decoración por lo que tiene conocimiento del mercado. Será quien se encargue de la selección de materia prima y ,por lo tanto, de la relación con los proveedores. Atenderá a nuestras clientas a través de la plataforma *online*, y por ello será fundamental que, además de habilidades interpersonales, tenga conocimiento acerca de los temas específicos.

Como ambas realizarán la producción de lámparas, han incursionado en el tema y asistido a distintos talleres de decoración.

Luego, del primer año, se incorporará un empleado que trabajará *part-time*. El mismo será capacitado en la producción de las lámparas.

De forma externa, trabajará junto a las socias Patricia Videla, decoradora de interiores, quien tiene amplios conocimientos acerca de arquitectura de interiores, corriente eléctrica e iluminacin. Ella será quien visite a aquellos clientes que deseen asesoramiento a domicilio. Será externa a la empresa, dado que facturará por los trabajos realizados. Es decir, sus ganancias dependerán de la demanda de asesoramiento.

8.2 Organigrama



Universidad de
San Andrés

9. Aspectos legales impositivos y propietarios

Para llevar adelante el negocio, se constituirá una sociedad de responsabilidad limitada (SRL) con sede en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, siendo María Paula Palmentiere y Victoria Campos socias fundadoras. Esta modalidad resulta propia para el tamaño reducido de nuestro emprendimiento, con dos socias perfectamente identificadas e implicadas con ánimo de permanencia. Optamos por una SRL ya que nos asegura una mayor flexibilidad y nos resulta más conveniente que una Sociedad Anónima (SA). De esta manera, estaríamos bajando los costos, ya que constituir una SRL cuesta entre un 30% y 50% menos que constituir una SA y además resulta en una menor carga impositiva. Incluso se evitaría crear una compleja estructura de directorio, asambleas de accionistas y otros requisitos de las sociedades anónimas. Al ser una SRL los impuestos que tendremos que considerar son el Impuesto a las Ganancias, Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta, el IVA y Bienes Personales.

Por otra parte, bajo este tipo de sociedad, es posible generar acuerdos entre socios libremente, sin necesidad de aportar un capital mínimo. Al mismo tiempo, no es necesario presentar balances ni pagar tasas anuales a la Inspección General de Justicia (A & B Estudio de Abogados, 2018):

9.1 Patentamientos, registros y protecciones legales

Nuestra plataforma resulta un caso de Modelo de Utilidad, por lo cual se le aplican las disposiciones sobre Patentes de Invención.

“A los Modelos de Utilidad se los define como toda disposición o forma nueva obtenida o introducida en herramientas, instrumentos de trabajo, utensilios, dispositivos u objetos conocidos que se presten a un trabajo práctico, en cuanto importen una mejor utilización en la función a que estén destinados” (INPI, 2018).

De esta forma, con el objetivo de proteger su originalidad y evitar la apropiación por parte de terceros, se registrará en el Instituto Nacional de Propiedad Intelectual (INPI), el dominio “ocre.com.ar”

Esto no solo nos permitirá acceder al derecho de exclusividad sino además al derecho de venta, transferencia, licencia, realización de acciones legales, de oposición e internacionales.

Finalmente, por medio de la inscripción en el Registro Nacional de Base de Datos se aspira a la protección de los datos personales de los usuarios, proveedores y clientes. De esta forma, se les garantiza confiabilidad y seguridad a la hora de elegir OCRE. “Los particulares, con la información obtenida, podrán ejercer los derechos de acceso, rectificación, actualización y/o supresión que surgen de los artículos 14 y 16 de la Ley N° 25.326” (NIC, 2018).



10. Operación del negocio

Para las operaciones del negocio se hará un desarrollo de distintos temas afines al proyecto. Para empezar, como ya se dijo en el modelo de negocio, la plataforma *online* es el factor primordial para el éxito del proyecto. Dicha plataforma está pensada para capturar la atención de nuestros clientes y hacer su experiencia en ella lo más agradable y sencilla posible. La idea es que esté diseñada de tal forma que crear una lámpara sea atractivo, fácil y divertido, no una elección tediosa. Para ello se pondrán ejemplos que los guíen en el armado de la misma. Nos guiaremos con el *know how* de Reebok tal como lo hicieron para el diseño único de zapatillas.

En relación a la política de control de inventario, se estima una venta de 260 lámparas en el primer año pero al ser personalizadas, tendremos que tener insumos extra en *stock*. La cantidad sobrante se pide por un tema preventivo, para poder abastecer a una posible demanda que exceda nuestra proyección. De todos modos, las cantidades pedidas variarán a medida que pasen los meses y se tenga un registro de las ventas a lo largo del tiempo. Sin embargo, para mantener un inventario, se controlará cuantas unidades entran por mes. A medida que los días pasen se irán vendiendo los productos y luego, a fin de mes, antes de que entre el nuevo pedido, se volverá a hacer un conteo para verificar que las cantidades coincidan.

Como en un inicio los procesos serán más bien manuales, con tablas de excel propias, se reconoce que puede haber ciertos errores al principio hasta poder encontrar la manera más automatizada de hacerlo. La idea es no tener una cantidad enorme de dinero detenida en mercadería de exceso para no tener dinero estancado y poder utilizarlo en brindar un servicio de mayor calidad a las clientas.

Tendremos contacto directo con cada uno de nuestros proveedores, e intentaremos lograr una buena relación con el fin de asegurarnos la entrega a tiempo y el cumplimiento de los estándares de calidad.

Nosotras estaremos a cargo del proceso de producción, una vez que contemos con todos los insumos de los distintos proveedores (insumos mencionados anteriormente) comenzaremos a ensamblar las partes de acuerdo a los distintos diseños demandados por nuestros clientes.

El proceso de ensamblaje será distinto según se trate de lámparas de pie o lámparas de mesa, ya que se requieren distintas piezas. Pero describiremos aquí y ahora los pasos básicos generales. Para ambos casos, se arranca con el caño roscado, en el cual se inserta, en primer lugar el portalámparas que servirá para instalar la bombita de luz. Una vez insertado el portalámparas se agrega el capuchón que sirve para cubrir el portalámparas. Luego comienzan a insertarse las piezas de metal, que varían según los distintos modelos. Después, se colocan las esferas, ya sea de cerámica, de estaño o de vidrio. Entre las esferas se agregan pequeñas piezas de variable forma, material y tamaño (de dos a tres) para evitar que choquen y se rocen entre sí las esferas.

Una vez finalizado el ensamblaje de todos los elementos en el caño roscado, se agrega la base, que puede ser labrada o lisa, y se ajusta todo con una tuerca y una arandela. Cuando tenemos el modelo armado, procedemos a electrificar la lámpara, esto se hace insertando el cable en el caño roscado hasta llegar a la parte superior y donde se conecta al portalámparas, quedando así la lámpara finalizada. Luego se deberá colocar la pantalla y por último la bombita de luz.

11. Plan de Implementación y Riesgos

Para llevar adelante el proyecto, se establecieron 12 meses de trabajo. Se destinará la mayor parte del tiempo al diseño y programación de la plataforma, junto a su prueba y testeado previo a su lanzamiento. Asimismo, consideramos que el desarrollo de la estrategia comercial deberá comenzar tres meses antes de la puesta en marcha para garantizar un número sustentable de clientes y, de esta manera, estimar el potencial de transacciones en el momento de lanzamiento y revisar, en caso de que sea necesario, la promoción y comunicación del proyecto.

Una vez alcanzado cierto crecimiento, aspiramos a expandir el asesoramiento de OCRE por el resto del MERCOSUR.

Para una mayor comprensión, se adjunta el plan de implementación en el siguiente cuadro:

Etapas del Proyecto	Mes											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Constitución de la sociedad	■											
Diseño de plataforma		■	■									
Programación de plataforma			■	■	■							
Pruebas y tests de funcionamiento de página beta				■	■	■						
Soporte y mejora de plataforma					■	■	■	■	■	■	■	
Reclutamiento de equipo						■	■	■				
Desarrollo comercial								■	■	■	■	
Lanzamiento y puesta en marcha											■	■

11.1 Riesgos, factores críticos y formas de minimizarlos

En cuanto a los puntos críticos del proyecto, hay algunos factores que pueden incidir en el rendimiento y éxito futuro del mismo. Uno de ellos, sería que la tendencia creciente de la industria de la decoración y la elaboración propia se estanque, y por lo tanto, el sostén más significativo de nuestro negocio, desaparezca.

Al mismo tiempo, para que el proyecto funcione, es de suma importancia construir y mantener fuertemente la confianza de la gente. Si la promesa de seguridad y

protección tanto para el usuario proveedor como el cliente, no se refleja en resultados, se pierde otra de las esencias del negocio. Es por ello que es necesario invertir tiempo en la construcción de una red y, de esta manera, un efecto red en la divulgación del negocio.

Los proveedores son un factor clave pero también un riesgo ya que dependemos de ellos, puesto que si los proveedores no nos entregan la mercadería a tiempo o no alcanzan los niveles de calidad que requerimos no estaríamos cumpliendo con nuestra promesa de productos de primera línea calidad y entrega puntual. Por ello, resulta muy importante crear una buena relación con los proveedores y tener buena comunicación con ellos, ya que de esto depende que podamos entregar las lámparas a tiempo y cumpliendo con las expectativas de los clientes.

Otro de los factores que pueden influir sobre la viabilidad del proyecto, es la entrada de posibles competidores. OCRE está brindando algo nuevo e innovador, por lo tanto hay que mantenernos en la vanguardia pero prestando atención a los émulos emergentes y nuevos creadores de productos similares..

Por último, otro riesgo que puede atentar contra el éxito de OCRE es la seguridad. Como la compra de las lámparas se realiza de manera *online* en nuestra página *web*, es muy importante que sea una página segura, ya que cuánto más vulnerable y débil sea un sitio, más fácil es que ingresen y extraigan información personal. Con lo cual, para evitar el robo de información por parte de *hackers*, vamos a tener que tomar medidas de ciber seguridad.

11.2 Estrategia de salida

En el caso de que el proyecto no funcione como deseamos, nuestra idea sería cambiar de estrategia, es decir seguir en la industria de la decoración pero cambiando nuestro modelo de negocio.

Tomaríamos esta decisión dado que habiendo realizado la inversión inicial , contaríamos con todos los insumos y materia prima, sumado al conocimiento y *know-how* que poseemos de la industria.

Venderíamos el mismo estilo de lámparas pero mediante otro canal, no sería un canal propio como nuestra plataforma *online*, sino mediante Mercadolibre que es la plataforma líder de compra-venta *online* en Latinoamérica. También tendríamos en cuenta la relevancia actual de las redes sociales tales como Instagram y Facebook, y evaluaríamos la posibilidad de vender a través de ellas.



12. Conclusiones

OCRE es una plataforma *online* que busca satisfacer una demanda no satisfecha. A través de ella se podrá crear una lámpara con los gustos y preferencias del consumidor, trabajando con insumos 100% nacionales y artesanales, sin dejar de lado el cuidado del medioambiente. Hablamos de la creación personalizada de una lámpara, a través de un sitio *web* que va guiando en el paso a paso con múltiples posibilidades de tamaños, materiales y colores. Sumado a esto damos a los clientes la posibilidad de recibir asesoramiento en el lugar de colocación. OCRE busca que la idea de decorar tu hogar, y brindarle iluminación no sea un factor tedioso, sino un proceso ágil, atractivo y personalizado

Hoy en día, los consumidores buscan practicidad, customización y buenos precios; creemos que OCRE satisface estas tres necesidades.

La plataforma *online*, irá guiando al cliente paso a paso para poder desarrollar su producto de manera visual y simple, sin dar lugar a fallas en la estructura de la misma, es decir, que la lámpara contará con todos los insumos necesarios para cumplir su función. No solo será fácil sino también práctico y cómodo, dado que se realiza a través de una plataforma sin ir a un local físico.

El *e-commerce* se encuentra muy presente hoy en la Argentina, y está en crecimiento de manera que visualizamos una gran oportunidad vendiendo nuestros productos de manera *online*.

La customización es un aspecto muy presente en la actualidad. Hoy en día los consumidores buscan personalización ya sea en los productos como en los servicios. Pudimos observar que los clientes están dispuestos a pagar un valor agregado con tal de sentir que está creado para ellos.

Luego de investigar el mercado de la decoración en Argentina, logramos establecer un precio, competitivo en relación con los de nuestros competidores. Este factor es importante, teniendo en cuenta el entorno económico en el que nos encontramos y el fácil acceso a la información.

A modo de conclusión, como se desarrolló a lo largo del Plan de Negocios, OCRE resulta un proyecto viable. En un principio nos enfocaremos solamente en lámparas y en la Argentina, aspirando en un futuro a expandir tanto nuestra cartera de productos como nuestro alcance geográfico. Se podrán ver imágenes del estilo de lámparas que se busca realizar mediante la plataforma en el anexo 19.

13. Bibliografía

- ❖ Allende & Brea (2018). Estudio de abogados. <http://www.allendebrea.com.ar>
- ❖ Bygrave,W. and Zacharakis (2008). “Opportunity Recognition, Shaping and Reshaping”, Entrepreneurship. John Wiley & Sons, Inc, USA. Capítulo 3. 2nd Edition.
- ❖ Bygrave, W. and Zacharakis, A. (2008). Entrepreneurial Marketing. Entrepreneurship. John Wiley & Sons, Inc, USA. Capítulo 5. 2nd Edition.
- ❖ Cámara Argentina de Comercio Electrónico, Siete de cada diez mujeres hacen compras por internet en Argentina, 2013. Recuperado de: <http://www.cace.org.ar/noticias-siete-de-cada-diez-mujeres-hacen-compras-por-internet-en-argentina>
- ❖ Cámara Argentina de Comercio Electrónico, Los 10 productos más vendidos por internet en Argentina, 2012. Recuperado de: <http://www.cace.org.ar/noticias-los-10-productos-mas-vendidos-por-internet-en-argentina><http://www.cace.org.ar/noticias-los-10-productos-mas-vendidos-por-internet-en-argentina>
- ❖ Dvoskin, R. Fundamentos de Marketing. Buenos Aires: Granica (2004). Capítulo 11.
- ❖ Fundación Los Naranjos. Recuperado de: <http://www.fundacionlosnaranjos.org/>
- ❖ Gama Design Deco: Recuperado de: <https://www.facebook.com/gamadesigndeco/>
- ❖ Gurrú & Chaga Decoración. Recuperado de: <https://www.gycdecoracion.com.ar/>
- ❖ HOFFMAN, D. ET AL. Principios de marketing y sus mejores prácticas. Thomson, 3° edición 2007. Capítulo 13
- ❖ INDEC: Electrodomésticos y artículos para el hogar. 2017. Recuperado de: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/electro_09_17.pdf
- ❖ INPI. Administración nacional de patentes - Patentabilidad y exclusiones.

Recuperado de: <http://www.inpi.gov.ar/index.php?Id=149&criterio=2>.

- ❖ Mercado Pago. *Seguridad de ventas*. Recuperado de: https://www.mercadopago.com.ar/ayuda/dinero-seguridad-ventas_288
- ❖ Mullins J.W. (2010). "My Opportunity: Why will or won't this work". The New Business Road Test. Prentice Hall. Capítulo 1.
- ❖ Nilsen, Gastos extras de los Argentinos, 2016. Recuperado de: <http://www.nielsen.com/ar/es/insights/news/2016/Gastos-extras-de-losargentinos.html>
- ❖ Osterwalder, A and Pigneur Y. 2010. *Generación de Modelos de Negocios*. SEECYT. (Traducción).
- ❖ Porter, M. (1990): The Competitive Advantage of Nations, Harvard Business Review, march - april.
- ❖ Reebok. Recuperado de: https://www.reebok.es/yourreebok-crossfit_nano
- ❖ Salarios mínimos en Argentina. 2017. Recuperado de: <https://elsalario.com.ar/main/Salario/salario-minimo>
- ❖ Schmitt B. (2010). "Experience marketing: concepts, frameworks and consumer insights". *Foundations and Trends® in Marketing*,5 (2): 55 – 112.
- ❖ Tienda Online de Bless. Recuperado de: <http://www.blesshome.com.ar/>

14. Anexos

Anexo 1:

Encuesta de comercios de electrodomésticos y artículos para el hogar

Segundo trimestre de 2017

Ventas totales a precios corrientes

Las ventas a precios corrientes del segundo trimestre del año 2017 totalizaron 18.714,7 millones de pesos, las mismas alcanzaron una variación porcentual respecto del segundo trimestre de 2016 de 14,9%.

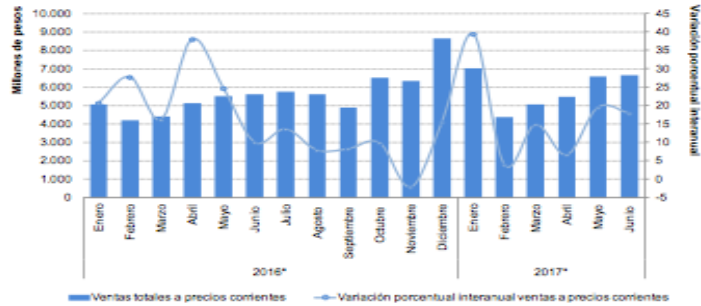
Cuadro 1. Ventas totales a precios corrientes, en millones de pesos y variaciones porcentuales.
Enero 2016-junio 2017

Periodo		Ventas totales	Variación porcentual respecto al mismo periodo del año anterior
		Miliones de pesos	%
2016*	Primer trimestre	13.655,7	21,3
	Segundo trimestre	16.287,7	22,8
	Tercer trimestre	16.295,3	10,0
	Cuarto trimestre	21.508,5	8,1
2017*	Primer trimestre	16.470,8	20,6
	Segundo trimestre	18.714,7	14,9
2016*	Enero	5.049,9	20,7
	Febrero	4.194,8	27,8
	Marzo	4.411,0	16,2
	Abril	5.148,8	38,1
	Mayo	5.505,1	24,8
	Junio	5.633,7	10,1
	Julio	5.754,3	13,6
	Agosto	5.632,6	7,9
	Septiembre	4.908,3	8,3
	Octubre	6.517,9	9,9
	Noviembre	6.330,3	-2,1
	Diciembre	8.680,2	15,5
2017*	Enero	7.045,1	39,5
	Febrero	4.360,0	3,9
	Marzo	5.065,7	14,8
	Abril	5.489,1	6,6
	Mayo	6.580,9	19,5
	Junio	6.644,7	17,9

Fuente: INDEC

Anexo 2:

Gráfico 1. Ventas totales a precios corrientes, en millones de pesos y variación interanual. Enero 2016-junio 2017



Ventas totales a precios corrientes por jurisdicción

Del total de ventas a precios corrientes en el segundo trimestre de 2017, para el panel de 103 empresas, 2.954,2 millones de pesos corresponden a Ciudad Autónoma de Buenos Aires (15,8%), 5.417,6 millones de pesos a 24 partidos de la provincia de Buenos Aires (28,9%) y 10.342,9 millones de pesos al resto del país (55,3%).

Fuente: INDEC



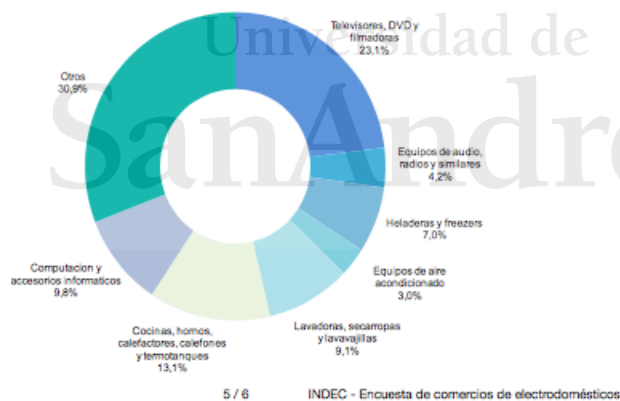
Universidad de
San Andrés

Anexo 3:

Cuadro 3. Ventas totales a precios corrientes por grupo de artículos, en millones de pesos y variaciones porcentuales. Segundo trimestre de 2016 y 2017

Grupo de artículos	Ventas totales				Variación porcentual respecto al mismo período del año anterior	
	Millones de pesos					%
	2016					
Abril	Mayo	Junio	2° trimestre			
Total	5.148,8	5.505,1	5.633,7	16.287,7	21,3	
Televisores, DVD y filmadoras	1.247,9	1.467,0	1.447,8	4.162,8	19,8	
Equipos de audio, radios y similares	157,3	181,5	182,9	521,7	23,8	
Heladeras y freezers	381,6	364,9	307,2	1.053,7	31,0	
Equipos de aire acondicionado	134,0	182,8	155,4	472,2	50,3	
Lavadoras, secarropas y lavavajillas	511,6	540,8	477,8	1.530,2	21,5	
Cocinas, hornos, calefactores, calefones y termotanques	638,0	741,8	789,4	2.169,2	21,8	
Computación y accesorios informáticos	588,8	542,2	510,0	1.641,0	- 5,9	
Otros	1.489,5	1.484,1	1.763,1	4.736,8	18,8	
	2017					
	Abril	Mayo	Junio	2° trimestre		
Total	5.489,1	6.580,9	6.644,7	18.714,7	14,9	
Televisores, DVD y filmadoras	1.243,3	1.626,2	1.444,7	4.314,3	3,6	
Equipos de audio, radios y similares	252,4	267,3	258,1	777,8	49,1	
Heladeras y freezers	428,6	465,4	386,7	1.300,8	23,4	
Equipos de aire acondicionado	154,4	219,7	190,8	564,9	19,6	
Lavadoras, secarropas y lavavajillas	498,3	620,7	584,8	1.703,8	11,3	
Cocinas, hornos, calefactores, calefones y termotanques	626,8	871,4	849,8	2.448,0	12,9	
Computación y accesorios informáticos	573,9	632,1	618,7	1.824,8	11,2	
Otros	1.711,4	1.858,0	2.211,0	5.780,4	22,0	

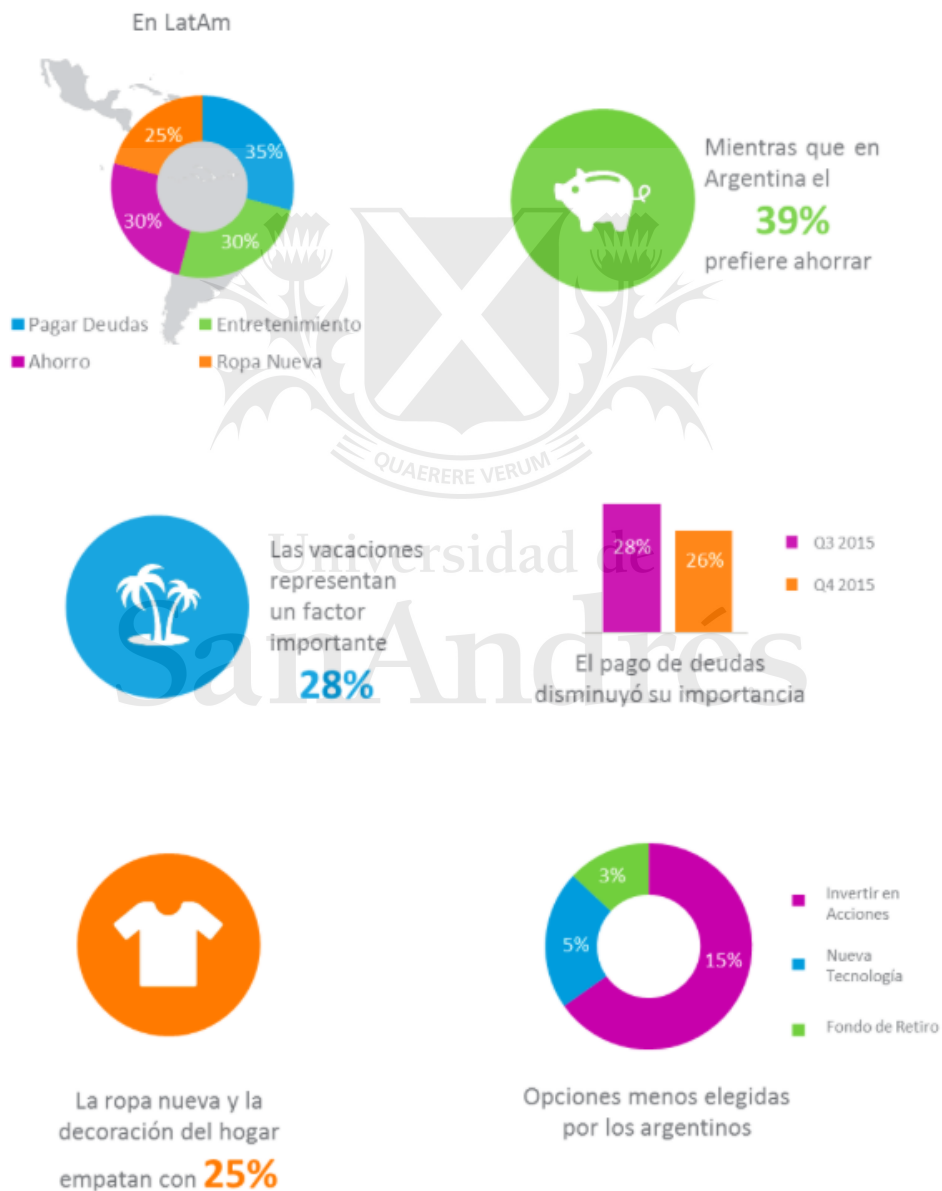
Gráfico 3. Ventas totales a precios corrientes por grupo de artículos, participación porcentual. Segundo trimestre de 2017



Fuente: INDEC

Anexo 4:

¿EN QUE UTILIZAN LOS ARGENTINOS SU DINERO, DESPUÉS DE CUBRIR LOS GASTOS ESENCIALES?



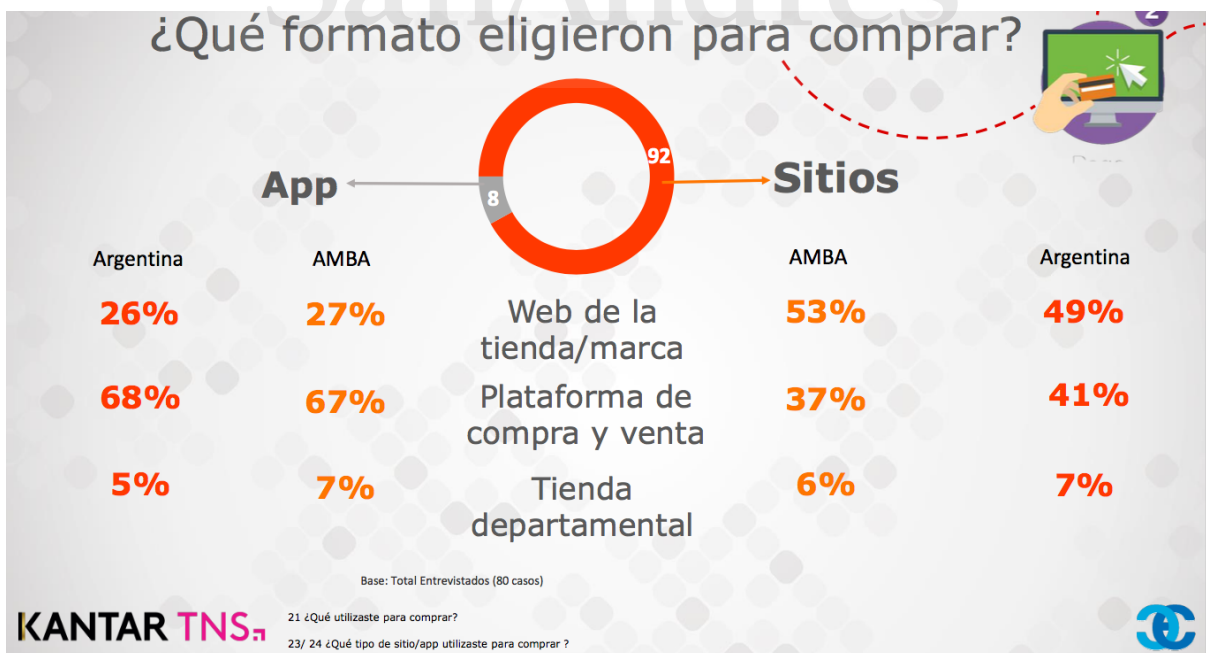
Fuente: Cámara Argentino de Comercio Electrónico

Anexo 5: Industria e-commerce



Fuente: Cámara Argentino de Comercio Electrónico

Anexo 6: Industria e-commerce



Anexo 7: Layout Reebok

ENVIO GRATUITO DE TODOS LOS PEDIDOS DE MAS DE €50 SUSCRIPCIÓN A LA NEWSLETTER SOBRE NOSOTROS NECESITA AYUDA? LOGIN

Reebok HOMBRE MUJER NIÑOS DEPORTE CLASSIC PERSONALIZAR

Buscar

COLECCIÓN YOURREEBOK CROSSFIT® GAMES

Personaliza tus propios logros.

Pulveriza tus límites con los nuevos colores y gráficos CrossFit® Games 2018, ahora disponibles para la Nano 8 Flexweave™ y la Legacy Lifter.

YO UR Reebok

DISEÑA TU NANO 8 FLEXWEAVE™ DISEÑA TU LEGACY LIFTER

ENVIAR COMENTARIOS

Atrás / Inicio / YourReebok / CrossFit Nano

YOURREEBOK • CROSSFIT NANO / 38 Productos

Ordenar por Visualizar: 24 Todo Página: 1 de 2

Tus filtros [Borrar todo](#)

- Personalizar: **YourReebok**
- Colección: **CrossFit Nano**

Sexo

- Hombre (19)
- Mujer (19)

Tipo de Producto

- Zapatillas deportivas (20)
- Sneakers (10)

Novedades (18)

Talla

35	35.5	36	37
37.5	38	38.5	39
40	40.5	41	42
42.5	43	44	44.5

> Ver Más

Color

Deportes

- CrossFit (30)

Cierres

Nuevo

Personaliza Las Tuyas

Custom Nano 8 Flexweave
Hombre Fitness & Training
a partir de € 139,95

Personaliza Las Tuyas

Custom Nano 8 Flexweave
Mujer Fitness & Training
a partir de € 139,95

Nuevo

Personaliza Las Tuyas

Custom Nano 8 Flexweave
Hombre Fitness & Training
a partir de € 139,95

Nuevo

Personaliza Las Tuyas

Custom Nano 8 Flexweave
Mujer Fitness & Training
a partir de € 139,95

Nuevo

Personaliza Las Tuyas

Custom Nano 8 Flexweave
Hombre Fitness & Training

Nuevo

Personaliza Las Tuyas

Custom Nano 8 Flexweave
Mujer Fitness & Training

ENVIAR COMENTARIOS

Sexo ^

Hombre (19)

Mujer (19)

Tipo de Producto ^

Zapatillas deportivas (20)

Sneakers (10)

Novedades (18)

Talla ^

35 35.5 36 37

37.5 38 38.5 39

40 40.5 41 42

42.5 43 44 44.5

> Ver Más

Color

Deportes ^

CrossFit (30)

Cierres v

Serie ^

Nano 8 (30)

Nano 8 Flexweave (8)

Precio ^

€ 129 - € 140 >



Fuente: Página oficial de Reebook

Anexo 8: Lista de proveedores

Lista de Proveedores

1. Pantallas de lámpara de mesa, Colegiales
2. Portalámpara, Lomas de mirador
3. Capuchon, Mataderos
4. Caño enroscado, San Martín
5. Base Normal, Lomas de Mirador
6. Base labrada, San Justo
7. Bolas grandes de cerámica, Vicente López
8. Bolas grandes de vidrio, Lomas de Mirador
9. Cable, San Martín
10. Piezas, Lomas de Mirador
11. Piezitas, Lomas de Mirador
12. Bolas de estaño, Martinez
13. Arandelas, San Martín
14. Tuercas, San Martín
15. Canio para las de pie, San Martín
16. Base para las de pie, Lomas de Mirador
17. Cable de pie, San Martín
18. Caño enroscado de pie, San Martín
19. Pantalla de pie, Colegiales
20. Bola chica de cerámica, Vicente López
21. Pies de goma, Lanús Oeste
22. Pantalla de arpillera lámpara de pie, Colegiales
23. Pantalla de arpillera, Colegiales
24. Bola chica de vidrio, Lomas de Mirador

Fuente: Elaboración propia

Anexo 9: Encuesta

OCRE - Tesis de grado

Es una encuesta que se desarrollara para un trabajo de plan de negocios, donde evaluaremos el desarrollo de lamparas customizadas a través de una plataforma online.
Las lamparas customizadas son un nuevo concepto de negocio, el cual busca brindar un servicio de crear tu propia lampara en la que cualquier persona pueda diseñar según sus gustos y preferencias su lampara ideal.

***Obligatorio**

Sexo *

- Femenino
- Masculino
- No quiero decirlo

Edad: *

- Menor de 17 años
- Entre 18 y 25 años
- Entre 26 y 36 años
- Entre 37 y 49 años
- Entre 50 y 60 años
- Mayor de 60 años

Actividades que realizo: *

- Trabajo
- Estudio
- Trabajo y Estudio

Realizaste alguna vez compras por internet? *

- SI
- NO

Si la respuesta anterior fue si, con cuanta frecuencia?

- Para una ocasion especial
- Cuando veo un producto que me gusto por instagram o Facebook o alguna otra red social
- Siempre
- Cada tanto, una vez por mes

Comprarias una lampara por internet *

- SI
- Depende de la marca
- Puede ser
- De ninguna manera



Universidad de
San Andrés

Te gustaría diseñar tu propia lampara por una plataforma web *

SI

Puede ser

No

No se, nunca lo considere

¿Estarías dispuesto a pagar \$3000 por una lámpara diseñada 100% acuerdo a tus gustos? *

SI

Puede ser

No

No se, nunca lo considere

¿Te gustaría recibir asesoramiento por parte de una decoradora de interiores antes de realizar la compra? *

SI

Puede ser

No

No se, nunca lo considere

¿Te gustaría recibir asesoramiento por parte de una decoradora de interiores antes de realizar la compra? *

SI

Puede ser

No

No se, nunca lo considere

¿Pagarias un extra por asesoramiento de una diseñadora de interiores en el lugar donde se va a colocar la lampara? *

SI

Puede ser

No

ENVIAR Página 1 de 1

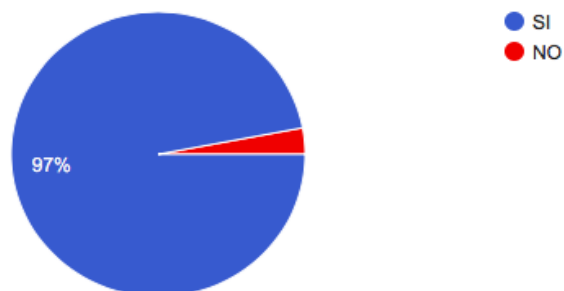
Este formulario se creó en Fundación Universidad de San Andrés. Informar sobre abusos - Condiciones del servicio - Otros términos

Google Formularios

Fuente: Elaboración propia

Realizaste alguna vez compras por internet?

235 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Anexo 10: Estimación de la demanda:

Poblacion Total Arg.	40.117.096	100%		
Mujeres	22.593.330	56%		
15-64 años	14.135.603			
25-60 años	9.986.859	44%		
Mujeres que habitan en:				
CABA	1.780.470		Clase Media-Alta/Alta	24% de la Poblacion Total
GBA	5.100.379		Clase Media-Alta/Alta - Mujeres	5422399
Total	6.880.489		Clase Media-Alta/Alta - Mujeres - Entre 25 y 60 años	2385856
Mujeres ente 25-60 años que habitan en GBA Y CABA				
		3027415		
Clientes objetivo población (Mujeres / 25-60/ CABA y GBA/ Clase Media-Alta)				
		726580		

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 11: Evaluaciones

Tasa de Ganancia Requerida

40%

Flujo del Proyecto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Ingresos por Ventas		761.520	2.426.159	3.948.441	5.120.802	5.232.000	
Egresos Operativos		465.479	1.156.251	1.639.312	2.635.374	3.334.424	
		296.041	1.269.908	2.309.129	2.485.429	1.897.576	
Inversión	-205.000						Valor Residual
Flujo del Proyecto	-205.000	296.041	1.269.908	2.309.129	2.485.429	1.897.576	4.743.940

Tasa Interna de Retorno

297,2%

Valor Actual Neto

\$ 3.125.736

Fuente: Elaboración propia

Anexo 12: Gastos

Gastos de Producción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Materiales Primas e Insumos	\$10.485	\$10.825	\$18.578	\$19.809	\$17.766	\$22.093	\$24.546	\$21.963	\$21.340	\$43.698	\$22.523	\$46.309	\$279.713
Mano de Obra	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Cargas Sociales	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Electricidad y Gas	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$12.000
Seguros	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$9.600
papel corrugado	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$3.600
Cajas	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$6.000
Amortización Bienes de Uso	\$2.278	\$2.278	\$2.278	\$2.278	\$2.278	\$2.278	\$2.278	\$2.278	\$2.278	\$2.278	\$2.278	\$2.278	\$27.333
Total Gastos de Producción	\$15.343	\$15.703	\$23.454	\$24.487	\$22.644	\$28.971	\$29.424	\$28.841	\$28.218	\$48.576	\$27.401	\$51.187	\$338.246

Gastos de Producción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materiales Primas e Insumos	\$279.713	\$497.585	\$849.450	\$1.348.280	\$1.712.590
Mano de Obra	\$0	\$150.000	\$170.000	\$200.000	\$220.000
Cargas Sociales	\$0	\$25.500	\$28.900	\$34.000	\$37.400
Electricidad y Gas	\$12.000	\$15.000	\$18.000	\$20.000	\$23.000
Seguros	\$9.600	\$10.000	\$10.500	\$10.800	\$11.200
papel corrugado	\$3.600	\$3.600	\$3.600	\$3.600	\$3.600
Cajas	\$6.000	\$6.000	\$6.000	\$6.000	\$6.000
Amortización Bienes de Uso	\$27.333	\$27.333	\$27.333	\$24.000	\$24.000
Total Gastos de Producción	\$338.246	\$725.418	\$994.183	\$1.637.080	\$2.028.230

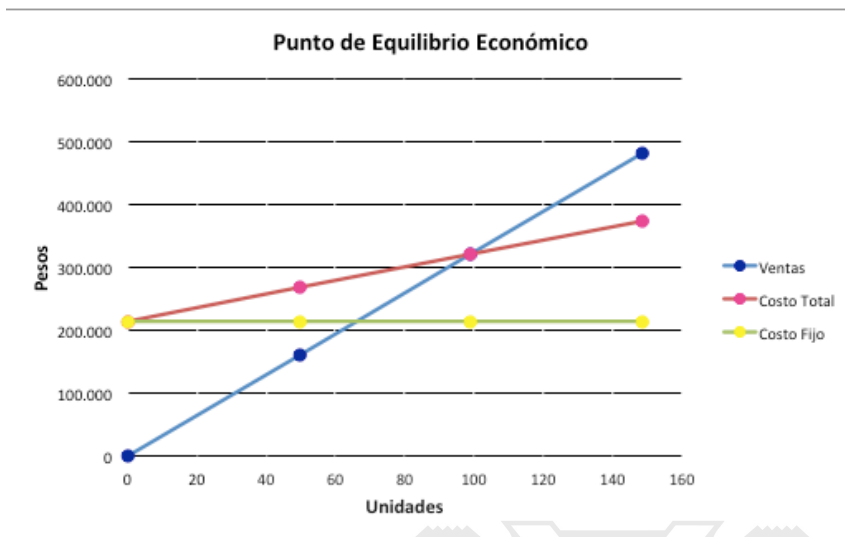
Otros Gastos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Sueldos de Administración													\$0
Sueldos Comerciales													\$0
Cargas Sociales													\$0
Publicidad	\$5.000	\$5.000	\$5.000	\$5.000	\$5.000	\$5.000	\$5.000	\$5.000	\$5.000	\$8.000	\$5.000	\$8.000	\$68.000
Fletes													\$0
Impuestos y tasas													\$0
Varios													\$0
Transporte	\$5.000	\$5.000	\$5.000	\$5.000	\$5.000	\$5.000	\$5.000	\$5.000	\$5.000	\$20.000	\$5.000	\$20.000	\$90.000
Total Otros Gastos	\$10.000	\$10.000	\$10.000	\$10.000	\$10.000	\$10.000	\$10.000	\$10.000	\$10.000	\$28.000	\$10.000	\$28.000	\$156.000

Otros Gastos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos de Administración	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Sueldos Comerciales	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Cargas Sociales	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Publicidad	\$66.000	\$69.300	\$72.765	\$76.403	\$76.603
Fletes				\$4.000	
Impuestos y tasas	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Varios	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Transporte	\$90.000	\$240.000	\$250.000	\$270.000	\$300.000
Total Gastos de Producción	\$156.000	\$309.300	\$322.765	\$350.403	\$376.603

Fuente: Elaboración propia

Anexo 13: Equilibrio

Equilibrio Unidades 99
Equilibrio en Pesos \$320.725



Precio Promedio \$ 3.236,78
Costo Var. Promedio \$ 1.071,70
Contribución Marginal \$ 2.165,08
Costo Fijo \$ 214.533,33

Equilibrio Unidades 99
Equilibrio en Pesos \$320.725,41

Unidades	0	50	99	149
ventas	0	160.363	320.725	481.088
Costo Total	214.533	267.629	320.725	373.821
Costo Fijo	214.533	214.533	214.533	214.533

Fuente: Elaboración propia

Universidad de
San Andrés

Anexo 14: Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	844.800	1.513.200	2.526.000	4.104.000	5.232.000
Costo de Ventas	278.157	497.585	649.450	1.348.280	1.712.630
Utilidad Bruta	566.643	1.015.615	1.876.550	2.755.720	3.519.370
Gastos de producción Fijos	58.533	227.833	254.733	288.800	315.600
Sueldos de Administración	0	0	0	0	0
Sueldos Comerciales	0	0	0	0	0
Cargas Sociales	0	0	0	0	0
Publicidad	66.000	69.300	72.765	76.403	76.603
Fletes	0	0	0	4.000	0
Impuestos y tasas	0	0	0	0	0
Varios	0	0	0	0	0
Transporte	90.000	240.000	250.000	270.000	300.000
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
Total Otros Gastos	214.533	537.133	577.498	639.203	692.203
Utilidad Antes de Intereses e Impuestos	352.110	478.482	1.299.052	2.116.517	2.827.167
Intereses	0	0	0	0	0
Utilidad Antes de Impuestos	352.110	478.482	1.299.052	2.116.517	2.827.167
Impuesto a las Ganancias	123.238	167.469	454.668	740.781	989.508
Utilidad Después de Impuestos	228.871	311.013	844.384	1.375.736	1.837.658
Tasa de Impuesto a las ganancias	35,00%				

Fuente: Elaboración propia

Universidad de
San Andrés

Anexo 15: Proyecciones

Flujo de Fondos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Ventas	761.520	2.426.159	3.948.441	5.120.802	5.232.000
Egresos por Compras M.P.	278.279	478.982	634.479	1.279.390	1.676.713
Sueldos y Cargas	0	175.500	198.900	234.000	257.400
Otros Gastos de Producción	31.200	25.000	28.500	30.800	34.200
Otros Gastos de Adm. Y Ventas	156.000	309.300	322.765	350.403	376.603
Impuesto a las Ganancias		167.469	454.668	740.781	989.508
Total Egresos Operativos	465.479	1.156.251	1.639.312	2.635.374	3.334.424
Diferencia Operativa	296.041	1.269.908	2.309.129	2.485.429	1.897.576
Inversiones	205.000				
Flujo Financiero					
Prestamo					
Devolución del Prestamo	0	0	0	0	0
Total Flujo Financiero	0	0	0	0	0
Diferencia Ingresos - Egresos	91.041	1.269.908	2.309.129	2.485.429	1.897.576
Aporte del Emprendedor	300.000				
Flujo de Fondos	391.041	1.660.949	3.970.078	4.146.377	5.867.654

Fuente: Elaboración propia

Anexo16: Compras

Plan de Compras en Unidades														
#	Unidad Medidas	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
1	panela de lámpara de mesa	5	10	10	10	10	10	10	10	10	20	10	20	130
2	portalámpara	10	10	20	20	20	20	20	20	20	45	45	45	270
3	capuchón	10	20	20	20	20	25	25	25	40	40	40	43	313
4	caño enroscado	10	10	10	10	10	10	10	10	10	20	20	20	190
5	base normal	5	5	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	95
6	base labrada	5	5	5	5	5	5	5	5	5	10	5	5	70
7	bolsa grande de cerámica	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3	38
8	bolsa grande de vidrio	5	5	10	10	10	10	10	10	10	15	15	15	115
9	cable	5	5	10	10	10	15	15	15	15	20	15	25	160
10	piezas	35	35	55	55	55	65	65	65	65	130	130	65	815
11	bolitas de estafío	65	65	110	110	100	130	130	130	130	250	130	260	1610
12	bolitas de estafío	5	5	10	10	10	10	10	15	15	20	15	30	175
13	arandelas	25	25	35	35	35	45	45	45	45	85	85	90	565
14	tuerca	25	25	35	35	35	45	45	45	45	85	85	85	550
15	caño para las de pie	5	5	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	130
16	base de lámpara de pie	5	5	10	10	10	10	10	10	10	16	10	10	123
17	cable de pie	7	7	10	10	10	10	10	10	10	16	10	10	123
18	caño enroscado de pie	7	7	10	10	10	6	10	10	10	16	10	10	123
19	panela de pie	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
20	bolsa chica de cerámica	7	7	10	10	7	7	10	10	10	12	10	20	133
21	pies de goma (lámpara de pie)	7	7	10	10	7	7	10	10	10	16	10	10	124
22	panela de espillera lámpara de pie	3	1	3	3	4	4	6	4	2	4	10	6	56
23	panela de espillera	2	2	1	2	4	4	1	2	4	5	5	2	33
24	bolsa chica de vidrio	4	4	7	5	10	9	10	9	4	17	8	17	108

PRESUPUESTO de Compras (en pesos)														
#	Unidad Medidas	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
1	panela de lámpara de mesa	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 6.000	\$ 3.000	\$ 6.000	\$ 39.000
2	portalámpara	\$ 160	\$ 160	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 810	\$ 360	\$ 810	\$ 4.860
3	capuchón	\$ 200	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 860	\$ 6.260
4	caño enroscado	\$ 180	\$ 180	\$ 180	\$ 180	\$ 180	\$ 180	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 3.420
5	base normal	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 3.800
6	base labrada	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 28.000
7	bolsa grande de cerámica	\$ 630	\$ 630	\$ 630	\$ 630	\$ 630	\$ 630	\$ 630	\$ 630	\$ 630	\$ 1.050	\$ 630	\$ 630	\$ 7.980
8	bolsa grande de vidrio	\$ 550	\$ 550	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 550	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 1.650	\$ 1.100	\$ 1.650	\$ 12.850
9	cable	\$ 140	\$ 140	\$ 280	\$ 280	\$ 280	\$ 420	\$ 420	\$ 420	\$ 420	\$ 560	\$ 420	\$ 700	\$ 4.480
10	piezas	\$ 1.750	\$ 1.750	\$ 2.750	\$ 2.750	\$ 2.750	\$ 3.250	\$ 3.250	\$ 3.250	\$ 3.250	\$ 6.500	\$ 3.250	\$ 6.500	\$ 40.750
11	piezas	\$ 975	\$ 975	\$ 1.650	\$ 1.650	\$ 1.500	\$ 1.950	\$ 1.950	\$ 1.950	\$ 1.950	\$ 3.750	\$ 1.950	\$ 3.900	\$ 24.150
12	bolitas de estafío	\$ 650	\$ 650	\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 2.600	\$ 2.600	\$ 2.600	\$ 2.600	\$ 2.600	\$ 1.950	\$ 3.900	\$ 22.750
13	arandelas	\$ 25	\$ 25	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 45	\$ 45	\$ 45	\$ 45	\$ 85	\$ 85	\$ 90	\$ 565
14	tuerca	\$ 25	\$ 25	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 45	\$ 45	\$ 45	\$ 45	\$ 85	\$ 85	\$ 85	\$ 550
15	caño para las de pie	\$ 650	\$ 650	\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 2.600	\$ 1.300	\$ 2.600	\$ 16.900
16	base de lámpara de pie	\$ 750	\$ 750	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 2.400	\$ 1.500	\$ 2.550	\$ 18.450
17	cable de pie	\$ 185	\$ 185	\$ 370	\$ 370	\$ 370	\$ 370	\$ 370	\$ 370	\$ 370	\$ 592	\$ 370	\$ 629	\$ 4.551
18	caño enroscado de pie	\$ 168	\$ 168	\$ 240	\$ 240	\$ 144	\$ 240	\$ 240	\$ 240	\$ 240	\$ 364	\$ 240	\$ 408	\$ 2.952
19	panela de pie	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 3.000	\$ 1.500	\$ 3.000	\$ 21.000
20	bolsa chica de cerámica	\$ 700	\$ 700	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.200	\$ 2.000	\$ 1.000	\$ 2.000	\$ 13.300
21	pies de goma (lámpara de pie)	\$ 140	\$ 140	\$ 200	\$ 200	\$ 140	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 320	\$ 200	\$ 340	\$ 2.480
22	panela de espillera lámpara de pie	\$ 900	\$ 300	\$ 900	\$ 900	\$ 1.200	\$ 1.500	\$ 1.800	\$ 600	\$ 1.200	\$ 3.000	\$ 1.800	\$ 2.400	\$ 16.800
23	panela de espillera	\$ 400	\$ 400	\$ 200	\$ 400	\$ 400	\$ 800	\$ 200	\$ 800	\$ 800	\$ 1.000	\$ 400	\$ 1.000	\$ 6.600
24	bolsa chica de vidrio	\$ 240	\$ 240	\$ 420	\$ 540	\$ 600	\$ 540	\$ 600	\$ 540	\$ 240	\$ 1.020	\$ 480	\$ 1.020	\$ 6.480
TOTAL		\$ 14.638	\$ 14.238	\$ 21.300	\$ 22.170	\$ 21.824	\$ 25.060	\$ 25.170	\$ 24.060	\$ 24.860	\$ 44.666	\$ 25.110	\$ 45.832	\$ 308.728

Fuente: Elaboración propia

Anexo 17: Materia prima

Materias Primas e Insumos

#	Descripción	Unidad	Costo	Descrip.
1	pantalla de lampara de mesa	unidad	\$300,00	pantalla de lampara de mesa
2	portalampara	unidad	\$18,00	portalampara
3	capuchon	unidad	\$20,00	capuchon
4	caño enroscado	unidad	\$18,00	caño enroscado
5	base normal	unidad	\$40,00	base normal
6	base labrada	unidad	\$400,00	base labrada
7	bolas grande de ceramica	unidad	\$210,00	bolas ceramica
8	bola grande de vidrio	unidad	\$110,00	bola vidrio
9	cable	unidad	\$28,00	cable
10	piezas	unidad	\$50,00	piezas
11	piezitas	unidad	\$15,00	piezitas
12	bolas de estaño	unidad	\$130,00	bolas de estaño
13	arandelas	unidad	\$1,00	arandelas
14	tuerca	unidad	\$1,00	tuerca
15	caño para las de pie	unidad	\$130,00	caño para las de pie
16	base de lampara de pie	unidad	\$150,00	base de lampara de pie
17	cable de pie	unidad	\$37	cable de pie
18	caño enroscado de pie	unidad	\$24	caño enroscado de pie
19	pantalla de pie	unidad	\$300	pantalla de pie
20	bola chica de ceramica	unidad	\$100	bola chica de ceramica
21	pies de goma (lampara de pie)	unidad	\$20	pies de goma
22	pantalla de arpillera lampara de pie	unidad	\$300	pantalla de arpillera lampara de pie
23	pantalla de arpillera	unidad	\$200	pantalla arpillera
24	bola chica de vidrio	unidad	\$60	bola chica de vidrio

Fuente: Elaboración propia



Anexo 18: Productos

Productos disponibles para la Venta

#	Descripción	Unidad Medida	Precio de Venta
1	Lamparas de mesa vidrio con base normal	unidades	\$3.000,00
2	Lamparas de mesa vidrio con base normal con arpillera	unidades	\$3.000,00
3	lampara de mesa vidrio con pie labrado	unidades	\$3.000,00
4	lampara de mesa ceramica	unidades	\$3.000,00
5	lampara de mesa ceramica con arpillera	unidades	\$3.000,00
6	lampara de mesa ceramica con base labrada	unidades	\$3.000,00
7	lampara de mesa con estano	unidades	\$3.000,00
8	lampara de mesa con estano con arpillera	unidades	\$3.000,00
9	lampara de mesa co estanio y base labrada	unidades	\$3.000,00
10	lampara mesa vidrio y ceramica	unidades	\$3.000,00
11	lampara mesa vidrio y ceramica con arpillera	unidades	\$3.000,00
12	lampara mesa vidrio y ceramica con base labrada	unidades	\$3.000,00
13	lampara de mesa vidrio y estanio	unidades	\$3.000,00
14	lampara de mesa vidrio y estanio con arpillera	unidades	\$3.000,00
15	lampara de mesa vidrio y estanio con base labrada	unidades	\$3.000,00
16	lampara de mesa ceramica y estanio	unidades	\$3.000,00
17	lampara de mesa ceramica y estanio con arpillera	unidades	\$3.000,00
18	lampara de mesa ceramica y estanio con pie labrado	unidades	\$3.000,00
19	lampara de pie ceramica	unidades	\$3.600,00
20	lampara de pie ceramica con arpillera	unidades	\$3.600,00
21	lampara de pie con estanio	unidades	\$3.600,00
22	lampara de pie con estanio con arpillera	unidades	\$3.600,00
23	lampara de pie con vidrio	unidades	\$3.600,00
24	lampara de pie con vidrio con arpillera	unidades	\$3.600,00
25	lampara de pie con ceramica y estanio	unidades	\$3.600,00
26	lampara de pie con ceramica y estanio con arpillera	unidades	\$3.600,00
27	lampara de pie ceramica y vidrio	unidades	\$3.600,00
28	lampara de pie ceramica y vidrio con arpillera	unidades	\$3.600,00
29	lampara de pie con vidrio y estanio con arpillera	unidades	\$3.600,00
30	lampara de pie con vidrio y estanio	unidades	\$3.600,00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 19: Imágenes de los diseños pensados para OCRE



Fuente: Elaboración propia