



**Universidad de San Andrés**

**Escuela de Negocios**

**Maestría en Marketing y Comunicación**

**Trabajo Final de Integración**

***Plan de Marketing para el desarrollo de un Market Place de***

***Decoración, remodelación, arquitectura y diseño:***

***Habitat.com***

**Alumno: Dolores Ihde**

**DNI: 30.886.701**

**Mentora: Dra María Ezcurra**



**Trabajo Final de Integración**

**Plan de Marketing para el desarrollo de un Market Place de**

**Decoración, remodelación, arquitectura y diseño:**

**Habitat.com**

**Alumno: Dolores Ihde**

**DNI: 30.886.701**

**Mentora: Dra María Ezcurra**

## Buenos Aires, Julio 2022

### Índice

1. Introducción.....	2
2. Resumen ejecutivo.....	3
3. Marco Teórico .....	5
4. Análisis de la Situación:	
a. Análisis de Entorno.....	8
b. Análisis de Mercado.....	15
c. Análisis de Competencia.....	20
d. Análisis de Consumidor.....	26
e. Análisis Interno.....	37
5. Diagnóstico de la Situación:	
a. Análisis FODA.....	42
6. Estrategia:	
a. Segmentación y Targeting. ....	44
b. Diferenciación y Posicionamiento (Propuesta de Valor).....	48
7. Objetivos y Metas.....	49
8. Modos de Acción (Mix de Marketing)	
a. Producto.....	50
b. Marca Producto.....	54
c. Precio.....	56
d. Distribución.....	58
e. Comunicación.....	58
9. Análisis económico financiero (presupuesto) .....	64
10. Conclusiones.....	70
11. Bibliografía.....	72
12. Anexos.....	73

## Introducción

El consumidor de hoy está atravesado por la pandemia desatada por el covid-19. Si bien su intención consciente es dejarla atrás y volver a la normalidad anterior, muchos de sus comportamientos parecen haber cambiado para siempre. Es un consumidor mucho más volcado hacia su hogar. “La idea del enemigo invisible en combinación con el aislamiento como método único de lucha contra el virus hizo que el individuo se sienta desprotegido. Su interés, energía y presupuesto se volvió hacia la creación de espacios propios acogedores, confortables, que lo representen, que sean seguros y los protejan. “(Najmanovich, 2021)

Con la sensibilidad a flor de piel y la imaginación abierta a raíz de haber vivido un momento único y desconocido, hay una pulsión creativa y voluntad de manifestarse. El consumidor espera encontrar espacios donde ser considerado como agente creador. Estar en casa y realizar tareas que antes eran reabién espacios para hacer gimnasia, baños en los cuales tener un ambiente de relajación alejado de la tecnología.

Estos cambios internos en el consumidor devinieron en comportamientos que llevaron a un crecimiento en la industria de la construcción y decoración en Argentina. “El Ministerio de Economía destacó que el sector se ubica ya un 21,7% por encima de los niveles pre-covid.” (Diario Perfil). En 2021 los artículos para el hogar (muebles y decoración) facturaron \$119.078 millones (+206% vs 2020) posicionándose primero entre los cinco rubros que más facturaron en eCommerce, mientras que en el 2020 estaban terceros y en período pre pandemia no entraban este ranking (CACE, Informe).

Además del conocido crecimiento del ecommerce durante la pandemia se suma el incremento de venta en redes sociales. Este canal sirve de buscador de ideas, inspiración y tendencias, y a la vez funciona como canal de compra.

Por otro lado, puntualmente en Argentina, la salida de Falabella dejó un espacio vacío a la hora de brindar soluciones en decoración, y el gobierno impuso restricciones a las

importaciones. Esto llevó a empresas y consumidores a volcarse más aún en la producción y venta local.

En función de los hechos expuestos, el siguiente trabajo pretende desarrollar un **plan de marketing de un marketplace digital de remodelación, decoración y diseño con un abordaje distinto para que a la hora de pensar un proyecto el consumidor encuentre una solución y experiencia de valor que realmente lo ayuden a encontrar el producto y servicio necesario. Y al mismo tiempo ser una herramienta de venta para el profesional de diseño, arquitectura y construcción con soluciones de marketing, de venta y de captación de nuevos clientes.**

Se realizará un trabajo de investigación utilizando fuentes primarias y secundarias. En el primer caso se realizarán entrevistas en profundidad y encuestas a potenciales consumidores: profesionales como arquitectos, decoradores y fabricantes de muebles. Y, en el caso de fuentes secundarias, utilizaré empresas y entidades de datos del mercado a través de sus sitios web, bibliotecas, y entidades especiales a las que tengo acceso gracias a mi trabajo en EGGER Argentina, que pertenece a la categoría industria del mueble y el interiorismo.

## **Resumen Ejecutivo**

La pandemia le dio un resignificado al interior del hogar en la percepción de los usuarios. Cobró mucho más relevancia en cuanto a su funcionalidad y su estilo. Su funcionalidad porque en un mismo espacio es necesario realizar diferentes y múltiples actividades. Y su estilo porque se busca un lugar donde sentirse cómodo y representado. El hogar pasó a comunicar una identidad.

Además, a la hora de mudarse a su primera vivienda el usuario, en la mayoría de los casos, tiene desconocimiento absoluto de decoración y diseño. La tarea de armar su “primer hogar” puede resultar abrumadora. Lo mismo puede pasar para una pareja que vive en su casa hace algunos años pero quiere remodelar un espacio debido a las

nuevas tareas que se pretenden realizar dentro del hogar. ¿Por dónde arranco? ¿Qué profesional me puede ayudar? ¿Qué está de moda? ¿Dónde puedo encontrar productos de acuerdo a mi estilo?

Para responder a todas estas necesidades los consumidores realizan un largo viaje que puede ser una experiencia desgastante, larga y frustrante. Buscan en redes ideas e inspiración, guardan lo que les gusta, lo buscan dentro del mercado local, comparan precios y buscan facilidades de pago antes de decidirse y realizar la compra. No existe un solo lugar donde resolver todo este proceso. Por otro lado, las limitaciones en las importaciones y la fuga de grandes cadenas de decoración del país, hicieron que el consumidor solo pueda volcarse al mercado local que está compuesto por empresas chicas y medianas. Estas empresas, por su parte, cuentan con recursos y conocimientos limitados para el desarrollo de sus negocios en lo digital.

La necesidad de encontrar un espacio integral que ayude a resolver la remodelación, decoración y diseño de un hogar es cada vez más grande por parte de los usuarios. También lo es la necesidad de un soporte digital que les facilite a los profesionales del rubro la tarea de visibilidad digital y contribuya a atraer más clientes. Habitat.com es una plataforma digital de inspiración y a la vez compra o contratación de productos de decoración y muebles para el hogar, o bien de servicios de profesionales del rubro como por ejemplo arquitectos, decoradores o diseñadores. Su propuesta de valor será que los nativos digitales encuentren y resuelvan el armado o remodelación de su hogar en un solo lugar y contando con las experiencias de otros usuarios. A la vez, al igual que en uber o airbnb, el usuario tendrá el poder de valorizar y categorizar a los profesionales y los vendedores de productos asegurando una mejor experiencia.

Con una inversión inicial de u\$s500 mil, para el primer desarrollo de la plataforma y para un equipo que preparé su lanzamiento, se propone alcanzar una posición como líder en plataforma de inspiración y compra del rubro arquitectura, deco y diseño. Con las ganancias del primer año se espera poder recaudar lo suficiente para invertir en el desarrollo de funcionalidades tecnológicas que le den más valor a la plataforma. De

acuerdo a los números obtenidos del VAN \$3.762.538 pesos argentinos y del TIR (147%), estamos delante de un negocio atractivo y rentable.

## **Marco Teórico**

### *Ecosistema Digital y la definición de valor.*

El virus funciona como un catalizador. El encierro aceleró y acentuó situaciones que ya estaban vigentes o latentes. Con las libertades limitadas, los individuos se vieron obligados a cambiar.

Según **Gaba Najmanovich**, en su Informe de Tendencias Post-Covid, las personas en vez de detenerse o paralizarse frente a una coyuntura desafiante, hacen, producen, se expresan para entender, para adaptarse a las nuevas realidades.

En los últimos tiempos, Internet se transformó en el medio que mejor refleja lo que sucede en la sociedad, porque está hecho por ella. El ecosistema digital le dio al *peer*, como llaman **Alonso y Arébalos** al consumidor o público común (Alonso y Arébalos, 2011), una herramienta fundamental para sobrevivir a esta experiencia traumática. Si bien, las personas manifiestan estar cansadas de pasar tantas horas frente a las pantallas y los estudiosos de tendencias resaltan que un contra-tendencia de “detox” digital se está gestando, la vida de la gente es física y es digital. Están íntimamente ligadas y son inseparables. Las personas no pueden dividirse entre una vida online y una vida real, diferentes entre ellas. Hay un correlato entre la vida virtual y la real, y, sobre todo, hay una identidad.

Es necesario detenerse en el concepto de **peer** descrito por Alonso y Arébalos en 2011 pero hoy más vigente que nunca. Dicho concepto ayuda a entender la realidad en la que vivimos. Internet, explican Alonso y Arébalos, ha venido a romper con las 4P (Kotler, 2005) porque se suma la quinta P: *El peer*. Él es quien hoy narra las historias,

asume el rol de productor y distribuidor de contenido y, al mismo tiempo, elige consumir el contenido que es creado por otros usuarios. El peer se identifica con variables psicográficas. En las plataformas (Marketplaces, blogs, SoMe, etc) el peer es la quinta P que aparece para redefinir a las anteriores. Esta figura no siempre es la persona que está del otro lado, se puede manifestar de distintas maneras, incluso puede representar a la marca misma. De esta forma, la comunicación toma un valor completamente diferente, porque quienes lo otorgan son los peers.

Así, se construyen las **e-xperiencias**: el peer consume y brinda información que a su vez genera experiencias contextualizadas dentro de su comunidad. A medida que Internet fué evolucionando, la información sobrepasó el concepto de contenido o publicidad; y el peer comenzó a vivir la **e-xperiencia** en su plenitud.

Los humanos han sido atravesados por la pandemia. El confinamiento aceleró la digitalización de todas las experiencias humanas, la vida laboral y social pasó a ser casi completamente online. Incluso para los más chicos y jóvenes los juegos, eventos, educación también fueron exclusivamente online. El concepto de *e-xperiencias* se fortaleció durante este período.

Las e-xperiencias de hoy tienen la cualidad de ser bidimensionales: son horizontales y recorren un nivel superficial y, al mismo tiempo, son verticales y profundas. Los peers interactúan en un espacio integrado por plataformas que fomentan la interactividad, la libertad de expresión y la creación de comunidades. En consecuencia, se genera auténtica fidelidad, consumo y hasta sentido de pertenencia a una marca. Todo gracias a la e-xperiencia que vivieron a través de la información generada, a la que se expusieron proactiva y cotidianamente.

Para **Marshal McLuhan** en su libro “El Medio es el mensaje” (McLuhan, 1967), el mensaje comprendía todas las modificaciones que sufrían la sociedad y las relaciones humanas. En el paradigma de Internet, el mensaje es la e-xperiencia que se configura dentro de la plataforma por el peer y que es validada por la

comunidad. La comunidad se modifica y se relaciona con ella. Dentro de esta dinámica, las personas y las marcas pueden construir su identidad.

En esta nueva Mercadotecnia, de la quinta P, el **valor** se genera por el **efecto de red**. El valor de una plataforma aumenta cuando hay más usuarios. La Ley de **Metcalfe (Robert M. Metcalfe, inventor de la red local Ethernet)** (Farris, 2015) comprueba que el valor de una red crece en proporción al número de usuarios al cuadrado; lo que implica que, una vez que una red alcanza un tamaño determinado, se vuelve irresistiblemente atractiva. Asimismo, **David Reed** (Farris, 2015) tomó la Ley de Metcalfe y agregó el efecto de formación de grupos y subgrupos como catalizador exponencial del tamaño de la Red. La Ley de Reed comprueba que, a medida que Internet continúa expandiéndose, las inversiones en redes de formación de grupos tienden a producir mayores ganancias.

Algunos aspectos de la secuelas de la pandemia enfatizan conceptos, como el de efecto de red. Durante este tiempo, según Najmanovich, hubo un redescubrimiento de los valores de la vida en comunidad como respuesta al aislamiento social, y un nuevo entendimiento de la responsabilidad personal. “Lo que yo hago le puede afectar a otro”. Hay un crecimiento en el interés en actividades grupales donde sentirse parte de una comunidad.

La realidad invita a repensar las estructuras. Los nuevos paradigmas vienen a romper con los anteriores, y cada vez es más fuerte la convicción de que lo único constante es el cambio. Pero también, en todo cambio aparecen nuevas oportunidades para start ups, marcas y compañías. Las que sean más permeables, ágiles y tengan impacto en el cliente son las que tendrán éxito. Una marca será innovadora, profesional, confiable, creíble, transparente y espontánea si su comportamiento en el espacio de las conversaciones, la historia que cuenta y las e-xperiencias que brinda así lo confirman.

## **Análisis de la Situación**

## **Análisis del Entorno:**

Se utiliza el método PESTEL para poder ahondar en el macro entorno.

### **Análisis Político**

Argentina lleva casi tres años de gobierno peronista a cargo de Alberto Fernández y Cristina Kirchner como vicepresidenta. Cuando asumen en el poder, el país ya estaba sumergido en una crisis económica que se viene arrastrando durante los últimos 10 años, y se vio especialmente agravada durante los últimos dos años del gobierno anterior. La gestión de Alberto Fernández afrontó la pandemia por el covid-19 con políticas de confinamiento estrictas y prolongadas, lo que agravó de manera profunda aún más la situación económica argentina.

En 2021 se realizaron en Argentina elecciones legislativas. Por este motivo surgieron algunas tendencias típicas del clima político de los países latinoamericanos: la demanda de un mayor papel del Estado en la economía y una creciente preferencia por soluciones políticas populistas entre una proporción cada vez mayor de la población. Fiona Mackie, integrante del equipo de The Economist Intelligence Unit, en una nota del diario La Nación<sup>1</sup> manifestó: “En un entorno donde las propuestas de políticas populistas a los problemas de América Latina están comenzando a prosperar, vemos grandes riesgos para los marcos legales y regulatorios, para la política tributaria y para el mercado laboral”.

No existe en Argentina un marco institucional legal, sólido y previsible para inversiones extranjeras debido al estilo de conducción del gobierno, al avasallamiento de las instituciones, favoritismo para los empresarios amigos, el manejo discrecional y arbitrario, las altas cargas impositivas, la cuestionada política tarifaria con el consiguiente aumento en los subsidios que engrosan el abultado gasto público y la política cambiaria vigente son algunas de las muchas cuestiones que hoy confirman

---

<sup>1</sup> “La Argentina, sin clima para las inversiones”. La Nación. 30 de marzo de 2021. Consultado: 15 de marzo de 2022.

<https://www.lanacion.com.ar/editoriales/la-argentina-sin-clima-para-inversiones-nid30032021/>

que la Argentina no resulta atractiva para las inversiones, principal motor de despegue y desarrollo.

Por estos motivos, el mercado de la industria y construcción se volvió más cerrado e interno, dejando a las empresas extranjeras como Falabella fuera. Los consumidores se ven obligados a volcarse hacia las ofertas locales.

### **Análisis Económico**

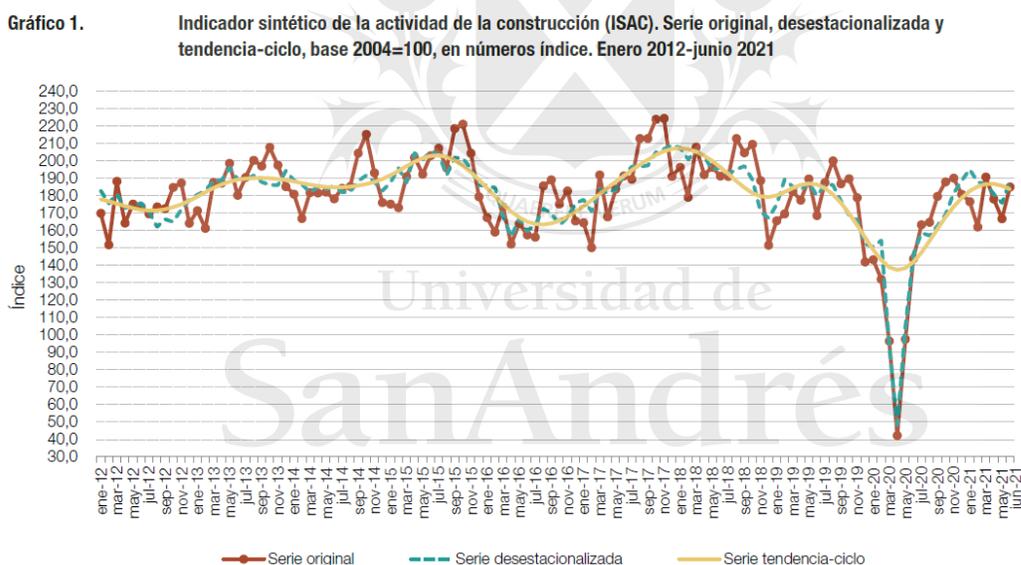
La actividad económica en Argentina se derrumbó durante los años 2020 y 2021. Los datos oficiales marcan una contracción del 10%. La inflación es de 50,9%, y la moneda se está devaluando rápidamente (Statista, 2022). Las reservas del Banco Central no llegan a 3.000 millones de dólares. El cuadro macroeconómico resulta muy alarmante.

En diciembre de 2019, cuando Alberto Fernández asumió la presidencia, Argentina había recaído en la suspensión de pagos y llevaba tres años en recesión. Luego, llegó la pandemia y para subsidiar a empresas y ciudadanos afectados por el detenimiento de la actividad y sin acceso a los mercados de crédito, Martín Guzmán, el ministro de Economía, recurrió a la fabricación de dinero. El Banco Central emitió durante 2020 más de 1,2 billones de pesos, como consecuencia la inflación se vio agravada. El PIB de Argentina se desplomó un 9,9% durante 2020, una de las mayores caídas de toda Latinoamérica. Si bien en 2021 tuvo un crecimiento de 10 puntos no alcanza a revertir el umbral de pobreza de 37,3% que dejó la pandemia.

Según Sergio Cerrichio en su artículo de Infobae del 13 de Septiembre del 2020, en este desfavorable contexto de inestabilidad política, economía errática, presión tributaria e inseguridad jurídica, Argentina es el segundo país con peor desempeño en la evolución de la inversión extranjera directa en lo que va del siglo XXI, sobre 202

países medidos por a la ONU<sup>2</sup>. Empresas multinacionales salieron del país durante el 2020 y 2021. Una de ellas es Falabella, tienda de retail dedicada a la venta de artículos para uso personal y del hogar.

A pesar de la caída de la economía antes mencionada en Argentina, la pandemia trajo una reactivación del rubro de la construcción con una mejora del 21,3% interanual. El Indicador Sintético de la Actividad de la Construcción (ISAC), que refleja la evolución del sector de la construcción a partir del comportamiento de un conjunto de insumos representativos, muestra un 61,6% de variación acumulada.



*Fuente: INDEC. Dirección Nacional de Estadísticas Económicas. Dirección de Estadísticas Mineras, Manufactureras, Energéticas y de la Construcción.*

<sup>2</sup> Sergio Serrichio, 2020. “¿Por qué la Argentina no atrae inversiones?” Infobae 13 de Septiembre. Consultado 15 de Marzo 2022.

<https://www.infobae.com/economia/2020/09/13/por-que-la-argentina-no-atrae-inversiones/>

La salida de Falabella y el crecimiento en la construcción genera oportunidad a empresas nacionales que puedan abastecer esta creciente demanda en un contexto de crisis.

### **Análisis Social**

En el artículo “La migración hacia los grandes centros urbanos” publicado en Clarín el 28 de octubre del 2011, se afirma que en Argentina la población es de 40.117.096 millones de personas. De estos, 20.593.330 son mujeres y 19.523.766 varones. Argentina es el cuarto país más poblado de América Latina, después de Colombia, México y Brasil, y mayoritariamente urbana, un 92% al 2011<sup>3</sup>.

El 42% de la población se encuentra por debajo de la línea de pobreza, y hay una tasa de desempleo del 10,2%. A más de dos años de la pandemia del COVID-19, gran parte de la población del AMBA continúa con fuertes inseguridades laborales, económicas y alimentarias. Si bien el gobierno nacional ha desplegado políticas públicas para sostener el tejido social: IFE, ATP; Tarjeta Alimentar, Bonos, Repro 2, etc, las mismas han sido insuficientes provocando un malestar social.

En el proyecto de plan de marketing es de especial interés la clase media Argentina. Esta sigue abarcando al 45% de las familias. El 75% de la población se autopercibe integrando este gran colectivo social. Según el periodista del diario La Nación, Guillermo Oviedo<sup>4</sup> Se consolidan en esta clase media patrones de consumo más sajones que latinos. Prima la sensatez, la austeridad y la conveniencia. La cultura *low cost* gana cada vez más adeptos. Crecen los outlets, los mayoristas, las ferias, los showrooms, las segundas marcas y el comercio electrónico, propio de la nueva era donde físico y digital ya son una única cosa. Entre estos consumidores ya no se habla

---

<sup>3</sup> “La migración hacia los grandes centros urbanos”, Clarín: Sociedad, 28 de octubre de 2011.

<sup>4</sup> Guillermo Oviedo, 2021. “*La Argentina dual de clase media*”. La Nación: Economía. 26 de julio de 2021.

de segundas marcas, sino de “primeras marcas desconocidas”, sutileza que busca calmar la inquietud ante un salario en una moneda en constante devaluación.

### **Análisis Tecnológico**

Los avances tecnológicos, especialmente internet, tuvieron una importante incidencia en la economía colaborativa que dieron lugar a nuevas plataformas y cambiaron los hábitos de consumo.

La economía colaborativa engloba todas aquellas actividades que suponen un intercambio entre particulares de bienes y servicios a cambio de una compensación pactada entre ambos. Anteriormente, el consumo colaborativo se limitaba al ámbito geográfico y círculo más cercano. Sin embargo, gracias a Internet, es posible conectar con personas de todo el mundo con intereses comunes. La digitalización de la sociedad y la crisis económica, favorecieron el desarrollo de nuevos modelos de negocio y nuevas formas de consumo.

Aparecen nuevas plataformas que conectan a consumidores y proveedores de bienes y servicios para generar transacciones entre ellos. Algunas de ellas son Uber, Airbnb, e incluso mercado libre.

Las ventajas de la economía colaborativa y de estas plataformas son:

- Optimización de recursos: Podemos dar salida a bienes que antes no se utilizaban o que no tenían un uso al 100%.
- Mayor oferta para el consumidor final: El consumidor encuentra una oferta más amplia que la ofrecida por los comercios tradicionales. Puede hacer una comparación más amplia en calidades y precios.
- Ahorro: Gracias a la oferta de bienes y servicios de segunda mano, los consumidores acceden a precios inferiores que los del mercado, lo que les permite ahorrar. En tiempos de crisis económica, esta ventaja fue clave para la proliferación del consumo colaborativo.

Generar un ecosistema basado en el compromiso, la solidaridad y la generación de ideas: Estas ideas van de la mano de emprendedores con nuevos negocios, generando empleo, riqueza e innovación en nuestro tejido empresarial.

### **Análisis Ecológico**

En la actualidad se vive una crisis de sustentabilidad ambiental y social. Ya sea por el cambio climático, la escasez de energía, la falta de agua potable, el consumo voraz de los recursos naturales, la producción de desechos, la contaminación y la desigualdad social. Profesiones como la arquitectura, las diferentes ingenierías, los diseños, etc. son muy dependientes de la naturaleza para poder materializar sus proyectos en obras. La manera de trabajar de diseñadores, arquitectos y fabricantes está cambiando ya que empiezan a concebir su trabajo en diálogo con la naturaleza en el mundo de hoy.

El ciclo de vida del producto, la huella de carbono que deja, su toxicidad y su impacto en la ecología son factores que el consumidor investiga, se informa y decide en base a ello, por eso es que las empresas y profesionales están redefiniendo sus procesos de producción en pos de dar respuesta a esta demanda. Incluso en las comunicaciones están incluyendo cuál es su posición frente al medio ambiente, cuál es el impacto de sus productos en el mundo y creando estrategias que las posiciona ya no solo como “eco friendly” sino como agentes de cambio.

Existen hoy dos conceptos vigentes: La decoración sostenible y la arquitectura sustentable.

La decoración sostenible o la decoración ecológica es un enfoque diferente para crear productos y espacios, teniendo en especial consideración el impacto que tiene el producto en el medioambiente durante todo su ciclo de vida. Según la **Escuela de diseño de Barcelona** (2022) “La decoración sostenible es una disciplina de diseño ecológicamente responsable.” La naturaleza incipiente de la decoración ecológica se refiere a la incorporación del llamado factor ambiental en el proceso de diseño, y

posteriormente también se ha centrado en los detalles más prácticos, como los productos usados. Algunas prácticas dentro de la decoración sostenible son el reutilizar, lo vintage, el reciclado, uso de materiales sustentables, materiales ecológicos (como la pintura).

La Arquitectura Sustentable es aquella que diseña el hábitat para que las personas puedan desarrollar sus actividades, minimizando los impactos ambientales que se dan en el entorno natural, y si es posible mejorando la situación preexistente (Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo, 2022). Las temáticas que aborda son: la construcción del saber ambiental; el diseño bioambiental; el estudio y aplicación de las energías renovables en el contexto local; el uso de la vegetación como aliado en el eco-diseño; el manejo sustentable del agua; la problemática de los materiales: la energía consumida en su ciclo de vida y los nuevos recursos en la construcción; la dimensión social de la sustentabilidad a través del diseño participativo; las leyes, normas y certificaciones nacionales e internacionales.

### **Análisis Legal**

En cuanto al aspecto legal de un marketplace en Argentina no existen regulaciones específicas. Algunos parámetros legales clave son heredados del ecommerce e implican distintas gestiones en diferentes organismos gubernamentales.

Lo primero que se debe hacer es registrar el Marketplace como una Empresa en el **Ministerio de Desarrollo Productivo** (2022) Argentino, luego realizar el alta en **AFIP** (2022). El siguiente paso es el patentamiento de la marca en el **INPI**.

Para los medios de pago y envíos si el Marketplace adopta plataformas preexistentes para operar no es necesaria ninguna acción ya que estas cuentan con medios de pago pre definidos. Si el Marketplace desarrolla su propia plataforma, se debe vincular con las procesadoras de pago. Este vínculo implica la firma de un contrato de adhesión con las procesadoras de medios de pago elegidas. Para esto, se debe observar los

términos y condiciones, funcionamiento y políticas de cada una, para luego dejarlos claros en el sitio para los consumidores.

Por último, el abogado Martín Moltedo, especialista en derechos de marcas y actividades publicitarias, indica que si bien en Argentina aún no es obligatorio como lo es en Europa, es de gran importancia incluir en el sitio un aviso legal, comúnmente llamado “Terminos y condiciones”, donde se deja en claro quien es la empresa y cómo funcionan las ventas de terceros a través de su plataforma web<sup>5</sup>. Por ejemplo, quién es el responsable ante un daño, como es la política de cancelación, la de devolución, la posición ante eventuales fraudes de parte del vendedor.

En septiembre del 2020, la Secretaría de Comercio Interior dictó la Resolución 270/2020 que incorpora al ordenamiento jurídico nacional, la Resolución N° 37 del GRUPO MERCADO COMÚN del MERCADO COMÚN DEL SUR (MERCOSUR), referida a la protección al consumidor en el marco del comercio electrónico.

Esa resolución busca garantizar el derecho del consumidor a obtener información clara, suficiente, veraz y de fácil acceso sobre el proveedor, el producto y/o servicio que adquieren y la transacción realizada.

La misma secretaría dictó la RES 271/120 que, entre otras cosas, exige al vendedor o proveedor de servicios online la publicación -dentro de la página web- de un ejemplar del modelo de contrato de adhesión a suscribir por los usuarios y/o consumidores (CACE, 2022).

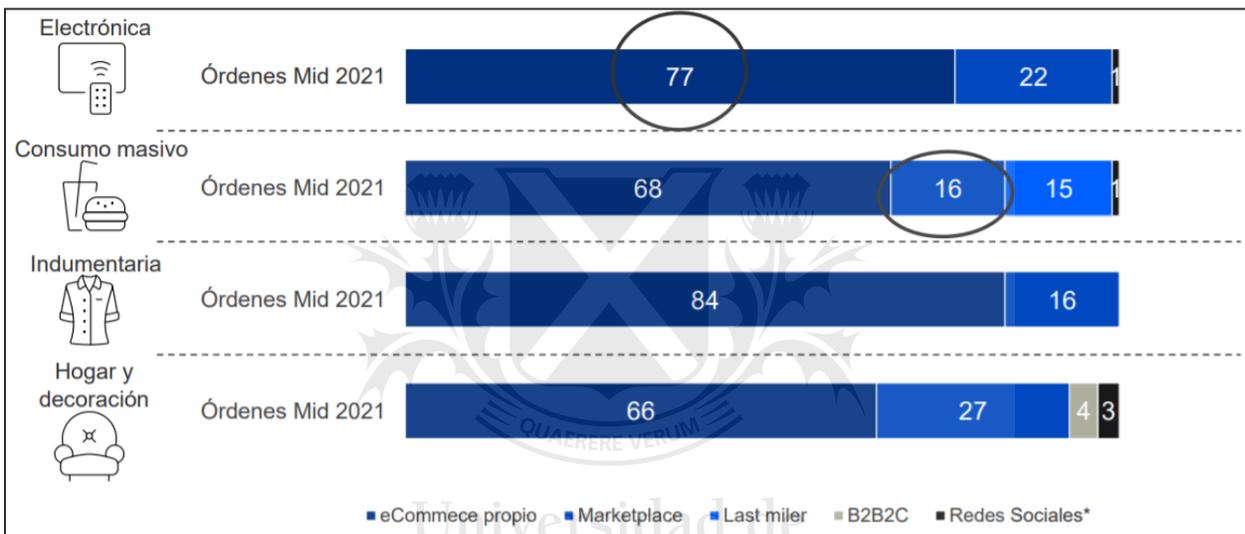
## **Análisis del Mercado:**

*Tamaño del mercado.*

---

<sup>5</sup> Estudio Jurídico Moltedo, en entrevista telefónica con el autor, 28 de marzo de 2022.

De acuerdo a lo investigado, se puede observar que el mercado de la decoración en Argentina está diversificado. Con la salida de Falabella no hay grandes líderes y predominan las medianas empresas que importan productos o fabricantes pequeños y medianos de muebles. La venta online de esta categoría de productos desde la pandemia pasó a un tercer puesto en el ranking de categorías más vendidas, y en facturación es la categoría más alta (CACE, 2022). Además, según este último informe de la CACE la venta de estos productos desde un marketplace es de un 27% del total de las ventas, siendo la categoría que más vende a través de marketplace.



Fuente: CACE 2021

No se encuentran disponibles datos concretos respecto al tamaño del mercado de la construcción, remodelación del hogar. Pero analizando la Industria de la construcción se puede inferir que hay una oportunidad.

A pesar del desfavorable contexto macroeconómico argentino, se observa que la actividad de la construcción en Argentina experimentó en 2021 una recuperación del 30,8 % desde el duro golpe sufrido en 2020 ante la irrupción de la pandemia, informó este martes el Instituto Nacional de Estadística y Censos (Indec). De acuerdo a los informes de la Cámara Argentina de la Construcción (Camarco) la industria sigue creciendo y la producción de materiales afines a la industria también sigue creciendo, como se observa en el siguiente gráfico.



## INDICADORES DE PRODUCCION Y CONSUMO

### ANALISIS DE LARGO PLAZO

#### 1 - INDICADORES DE PRODUCCION AFINES A LA INDUSTRIA

PERIODO	PINTURAS PARA CONSTRUCCION Ton.	CEMENTO PORTLAND Miles Ton.	HIERRO REDONDO P/ HORMIGON Ton.
1995	104.880,0	5.475,9	342.848,0
1996	126.741,0	5.118,4	417.608,0
1997	144.013,0	6.795,9	527.416,0
1998	160.899,0	7.194,5	533.224,0
1999	149.276,9	7.129,1	517.769,0
2000	148.782,1	6.126,9	417.012,9
2001	131.841,3	5.300,2	357.679,6
2002	101.086,0	3.911,4	279.485,0
2003	146.913,0	5.111,9	376.688,0
2004	166.486,0	6.152,4	496.721,0
2005	164.648,5	7.523,9	566.232,0
2006	173.942,9	8.923,3	678.716,0
2007	174.026,2	9.604,4	657.307,1
2008	175.258,4	9.754,2	791.845,1
2009	159.375,2	9.412,8	734.354,6
2010	174.379,7	10.433,4	815.527,5
2011	183.408,0	11.598,8	909.430,2
2012	178.588,0	10.687,4	869.028,9
2013	197.257,0	11.900,7	917.208,2
2014	203.662,0	11.435,7	922.925,4
2015	228.451,0	12.190,2	902.000,0
2016	181.283,0	10.879,3	725.000,0
2017	195.678,0	12.106,8	943.000,0
2018	183.341,0	11.822,4	1.037.000,0
2019	171.878,0	11.103,6	910.000,0
2020	167.886,0	9.873,0	731.000,0
2021	181.249,9	12.125,4	1.006.000,0

Fuente: Cámara Argentina de la Construcción (Camarca)

Los desarrolladores en la Argentina, en medio de un contexto con una macroeconomía que no colabora siguen construyendo y esto se debe al aumento de la inflación a nivel global, que hace que se perciba que los precios de venta están más cerca de un piso. En una nota al diario La Nación<sup>6</sup> Carlos Spina, director de Argencons declara que “En los últimos años cambió el cliente: del inversor al consumidor final. Hoy los grandes inversores están enojados, no quieren invertir en el país por la gran cantidad de impuestos que se acumulan y, para el argentino medio, que tiene ingresos promedio de \$117.000, no hay relación cuota-ingreso que funcione para nada, pero hay una franja media empresaria más vinculada al consumidor local que genera liquidez, y que

<sup>6</sup> Lucila Barreiro, 2022. “La nueva ola de desarrolladores: cómo y para quién siguen construyendo”. La Nación: Propiedades. 13 de abril de 2022.

ven una oportunidad en nuestro productos para diversificar y hacerlo moneda más dura en el futuro”.

Con los precios de las propiedades de un 20 a un 40% más bajo que en 2019 se encuentran inmuebles vinculados a un consumidor final que adquiere de forma lenta y bajo la figura del fideicomiso al costo.

Se observa que hay un replanteo en los consumidores acerca de su espacio de vivienda. Ya sea pasando de la ciudad a los suburbios con espacios más verdes o dentro de la ciudad a hogares que se adecuen mejor al nuevo estilo de vida y las nuevas preferencias. Por eso, a pesar de la crisis económica hay una oportunidad en el mercado de la arquitectura y remodelación del hogar.

También existen algunas macrotendencias que pueden acelerar el crecimiento de este mercado y generar nuevas categorías en el mismo:

#### *Buscadores de Plan B:*

Debido a los escasos recursos y los quiebres de stock que presentaron empresas, los consumidores perdieron un acceso directo y rápido a muchos de los productos deseados. Los Buscadores del plan B, son un grupo de consumidores que se están adelantando a la multitud, tomando el control y usando la tecnología para pasar al frente de la fila cuando los suministros se ven amenazados. Si se sienten frustrados, por eso están recurriendo a la siguiente mejor opción, buscando alternativas y, en algunos casos, cambiando hábitos de compra. Según el estudio de tendencias de Euromonitor el estudio de tendencias 2022 “En 2021, el 28% de los consumidores intentaron comprar productos abastecidos localmente.”<sup>7</sup>

En Argentina, además, la falta de stock de productos por la limitaciones en las exportaciones afectó directamente al mercado de la decoración, arquitectura y construcción. Los consumidores se ven obligados a volcarse hacía un mercado

---

<sup>7</sup> Euromonitor, “Las 10 principales tendencias globales de consumo para 2022”

interno, y las empresas tienen la oportunidad de expandirse abasteciendo a este consumidor.

### *El movimiento Metaverso:*

El mundo digital está evolucionando de los lugares de reunión virtuales hacia realidades de inmersión en 3D. Los consumidores están adoptando estos espacios digitales para socializar con las comunidades. Estos entornos de inmersión, a medida que se expande el acceso a ellos, permiten impulsar el comercio electrónico y las ventas de productos virtuales.

Las mejoras en las capacidades de realidad virtual aumentada y la reducción de costos de los equipos aumentan el acceso a los espacios virtuales en 3D. Los consumidores que ya interactúan con entornos sociales de inmersión en línea pasarán aún más tiempo en ambientes totalmente generados por computadora. A medida que el movimiento metaverso continúe ganando participantes conocedores de tecnología, las empresas deberán aprender su rol para aumentar el reconocimiento de marca y la generación de ingresos.

Para la arquitectura y decoración el uso de esta tecnología puede presentar una enorme oportunidad y diferenciación.

### *Búsqueda de lo amado:*

La sostenibilidad y la individualidad están eliminando el estigma asociado con las compras de segunda mano e impulsando el comercio entre pares. Las empresas necesitan hacer más con menos. La inversión en iniciativas de economía circular, tales como programas de reciclaje, arriendo o re-venta, generará valor, tendrá un impacto positivo en el medio ambiente y en la mente de los consumidores.

Los modelos de negocios están evolucionando para incluir programas de recompra, iniciativas de envases reutilizables, ofertas de productos renovados y mercados entre pares. El re-comercio será cada vez más frecuente y cubrirá más categorías. Los consumidores seguirán considerando los artículos de segunda mano, especialmente cuando compren bienes durables. Las plataformas ofrecerán diferentes marcas y opciones de reventa para satisfacer la demanda de los consumidores. Además, las

empresas necesitan reusar o reciclar materiales para el desarrollo de nuevos productos y para reducir el desperdicio. La búsqueda de lo amado mejorará inevitablemente la producción y el consumo sostenibles y, como resultado, la reputación de la marca. Un ejemplo reciente es IKEA que actualizó su sección Rincón de ofertas en la tienda a Centro Circular donde presenta muebles usados como parte de un programa de recompra.

### **Análisis de competencia:**

En cuanto a marketplaces de decoración/arquitectura existe solo un competidor directo a nivel nacional cuyo nombre es Landhi. Fué recientemente lanzado en 2020 y cuenta con funcionalidades similares a las de este proyecto. También encontramos en el mercado algunos competidores indirectos que si bien la propuesta no es la misma, cumplen en algunos puntos con la necesidad del cliente. Estos son Mercado Libre Hogar, Redes Sociales y sitios propios de las marcas o profesionales.

Para una mejor comprensión de la situación actual deben distinguirse los competidores teniendo en cuenta dos dimensiones: la conveniencia y la moda.

#### i. La conveniencia:

Para determinar dónde comprar en el rubro decoración y arquitectura es importante que la oferta sea de fácil acceso para el consumidor. Pero este consumidor no sólo busca acceder de manera sencilla y ágil a los productos, busca facilidad para entender el posicionamiento del producto o servicio, saber que opinan otros compradores sobre el mismo, comparar precios de manera dinámica, si lo que va a adquirir esta a la moda, como se podría combinar con otros productos para la creación de un espacio, etc.

La mejor solución es la que ofrece al consumidor respuesta a todas sus necesidades e inquietudes de manera integral. No solo ofreciendo el producto o servicio final, sino el que le brinde información y le de seguridad acerca de la asertividad de su compra.

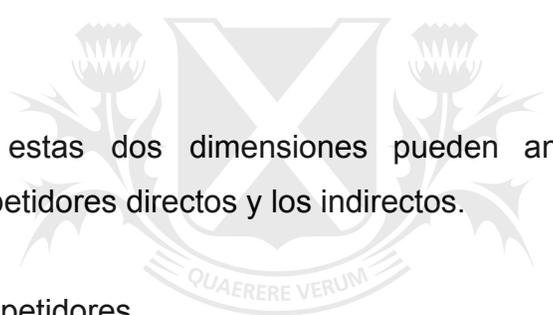
ii. Seguridad de estar a la moda

También podríamos llamar a esta dimensión “Tendencias de diseño” puesto que hace referencia a que el lugar donde se está comprando garantiza que lo que allí se ofrece está de moda.

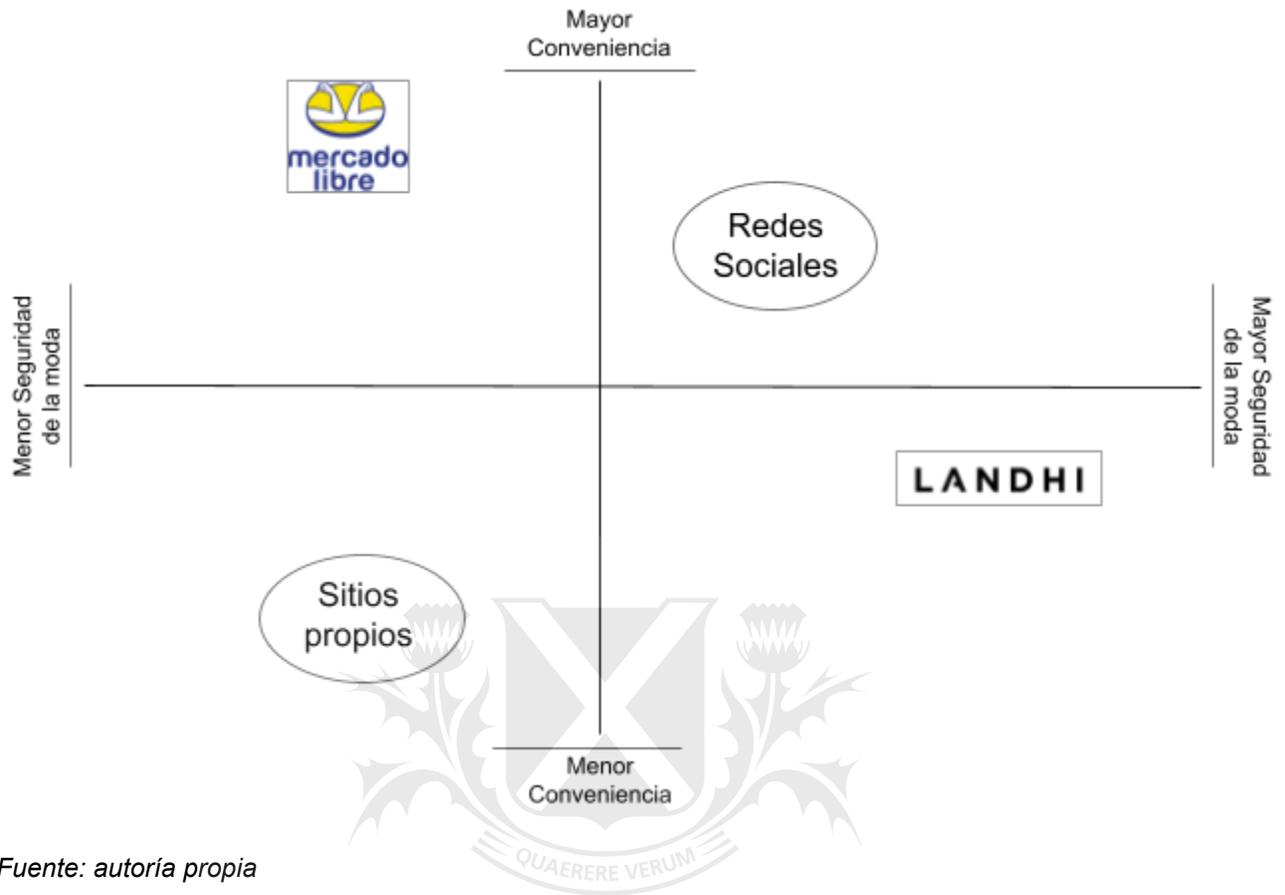
Al igual que en indumentaria, la decoración tiene un aspecto psicológico y social en la mente del consumidor. Mediante la decoración de los espacios propios el consumidor comunica su identidad y status en la sociedad. Es por ello que valora comprar en lugares que por su posicionamiento le den seguridad. Muchas veces el consumidor no tiene una opinión final de que es lindo y que es feo. Por eso busca la respuesta en quien lo ofrece.

Teniendo en cuenta estas dos dimensiones pueden analizarse dos tipos de competidores: los competidores directos y los indirectos.

Cuadro: Mapeo de competidores



Universidad de  
San Andrés



Fuente: autoría propia

### Competencia directa:

**Landhi.** Este sitio ofrece servicios de profesionales arquitectos o decoradores y productos de diferentes locales de decoración. Por lo tanto tiene dos tipos de target: por un lado los arquitectos, decoradores y locales de decoración que ofrecen sus productos. Y, por otro lado, los clientes o consumidores finales que buscan en Landhi profesionales y productos para la remodelación, decoración de sus hogares o espacios comerciales.

En cuanto a la Moda está muy bien posicionado. La oferta de estudios de arquitectura y de locales tiene una curaduría ya realizada por sus desarrolladores que asegura al cliente que su compra va a cumplir con los estándares de belleza del momento.

En cuanto a la conveniencia se queda a mitad de camino. Por un lado ofrece encontrar en una única plataforma a los mejores oferentes de servicios de arquitectura, diseño y

decoración. Como canal de búsqueda e información funciona muy bien. Pero, por otro lado, no es aún un marketplace completo ya que no ofrece la opción de compra desde su plataforma. El consumidor para adquirir algún producto o servicio debe contactarse personalmente con el oferente.

Landhi es una start-up Argentina fundada y creada por Martín Vaisberg, programador, y Joaquín Fernández Gill, administrador de empresas con un fuerte perfil comercial, en 2019. Luego se sumaría Pia Lang con un perfil de marketing y experiencia en el rubro de la decoración. Landhi está creciendo en Argentina y Brasil contando con más de 2700 estudios registrados. Su propuesta de valor se basa en generar la primer comunidad online en el país y en Latinoamérica de arquitectura y decoración, que une a los profesionales con el cliente final, abarcando todo el proceso, desde la inspiración; la generación de ideas; los estudios más destacados; la posibilidad de contactarlos y proveedores del rubro.

Se califica a Landhi como competencia directa ya que su propuesta es similar a Habitat.com. Si bien esta última tiene cualidades y funcionalidades superadoras tales como comprar a través de la plataforma, ver comentarios de otros clientes, realidad aumentada y herramientas de gestión para comerciantes, el cliente final antes una misma necesidad puede optar por Landhi.

### **Competencia Indirecta:**

**Mercado Libre hogar.** Dentro del sitio de Mercado Libre, Hogar y muebles es una de las categorías que el consumidor puede encontrar. Esta sección tiene una landing page que divide su oferta por tipo de producto y espacio, por ejemplo: Living, Cocina o escritorios, mesas de luz, etc. También tiene dos tipos de target: el oferente y el consumidor. Comercializa únicamente productos finales, no ofrece el servicio de creación de un espacio integral ni servicios profesionales del rubro arquitectura y decoración.

En cuanto a la dimensión de La Moda, Mercado Libre no se caracteriza por ofrecerle al cliente seguridad en que lo que está comprando es de tendencia y la moda. Es el cliente quien debe tomar la decisión de manera independiente o apoyarse en otros sitios o redes sociales que le brinden esta certeza.

En cuanto a la dimensión de la conveniencia, MeLi cumple las expectativas del consumidor. Se pueden comparar precios, contactarse con el vendedor y realizar la compra directamente desde la plataforma con el respaldo de Mercado Libre de que la transacción es segura.

Se considera a Mercado Libre Hogar como competencia indirecta ya que si bien la propuesta es diferente, el cliente puede optar por esta opción a la hora de comprar muebles o renovar algún espacio del hogar. Es una competencia fuerte por su posicionamiento y tamaño. Según Statista<sup>8</sup> en su publicación de Ingresos netos generados por MercadoLibre Inc. en 2021, por país “En 2021, esta empresa generó ingresos netos por casi 7.070 millones de dólares estadounidenses. Durante el mismo año, la compañía generó alrededor de 1.500 millones de dólares en su mercado de origen, Argentina, pero generó más del doble de ese importe en el vecino Brasil.”

La propuesta de valor de Mercado Libre Hogar se basa en ofrecer una amplia variedad de productos de diferentes rangos de precio y calidad, un modelo de compra online sencillo y seguro, y la posibilidad de ver y construir la reputación de los oferentes.

**Redes sociales.** Los profesionales o las marcas de productos de diseño y decoración desarrollan sus perfiles en las redes sociales e incluso venden a través de las mismas. Las más utilizadas en el rubro de la decoración y arquitectura son Instagram y Pinterest.

---

<sup>8</sup> Statista, 2022. “Ingresos netos generados por MercadoLibre Inc. en 2021, por país”. Sitio web Statista. 16 agosto 2022.

**Instagram** es una de las redes sociales con más usuarios activos mensuales. Según el Informe Anual sobre Comercio Electrónico de Tiendanube, existen más de 1.000 millones de perfiles de Instagram que se encuentran activos en todo el mundo y 16 millones en Argentina. Dentro de ese universo, el 80% de las cuentas sigue a una empresa en la mencionada plataforma.

Además la arquitectura, el diseño y, en general, toda la inspiración deco, ocupa un lugar privilegiado en esta red. Por su formato simple y por su contenido visualmente atractivo es una red ideal para los consumidores que buscan remodelar o redecorar. Es conveniente y está a la moda.

Su propuesta de valor se basa en dos características primordiales para el consumidor: Una, buscar ideas e inspiración y la segunda es comprar a través de la misma. La primera característica está profundamente instalada en los hábitos de las personas. Y en cuanto a la segunda es un hábito que los consumidores están adquiriendo poco a poco. En este escenario, la mencionada red social se consolida cada vez más como una fuente de ingresos fundamental para aquellos usuarios que saben cómo vender de forma adecuada por dicho canal.

Con la función de Instagram Shopping, las marcas tienen la opción de mostrar su cuenta como una vidriera virtual destinada a exponer los productos con etiquetas de precios y redirigir a los seguidores directamente a la tienda online. De este modo, Instagram se convirtió en una gran aliada de todo negocio digital.

De los negocios de decoración y muebles más conocidos vemos que algunos ya adoptaron la modalidad de venta por Instagram como @compañianativa con 243 mil seguidores o @landmark con 118 mil seguidores. Mientras que otros líderes del rubro aún no lo han hecho pero en todos sus posts invitan al usuario a dirigirse a su página web para hacerlo como es el caso de @idearhome con 822 mil seguidores y @c.home con 116 mil seguidores.

**Pinterest** es otra red social donde los usuarios suelen buscar inspiración e ideas de decoración, cocina, vestimenta y diseño de eventos sociales. Según el informe de Forbes<sup>9</sup> sobre redes en 2021 esta plataforma cuenta con 475 millones de usuarios activos por mes y 12 millones de usuarios en Argentina. A diferencia de lo que sucede en otras plataformas sociales, los usuarios no entran en busca de polémica o intercambio de opiniones, sino de inspiración.

A partir de junio del año 2022 Pinterest lanzó en Argentina sus Ads, esto quiere decir que las empresas pueden empezar a pautar en esta red como lo hacen en Facebook, Instagram, etc para mejorar su visibilidad y posicionamiento dentro de la plataforma. Si bien el consumidor no puede comprar a través de la plataforma es importante para las marcas de decoración, diseño y arquitectura estar presentes con contenido de calidad y debidamente indexado ya que es una plataforma donde está el consumidor buscando lo que ellos ofrecen. Su propuesta de valor se basa en ofrecer contenido creado por su comunidad de manera bien indexada y visualmente atractiva.

Pinterest representa una competencia indirecta que cumple con las condición de estar a la moda, pero no llega a cumplir con cuestiones de conveniencia completamente. Esto se debe a que es efectivamente ventajoso para el cliente encontrar productos ahí ya que es una red a la cual ingresa diariamente pero al querer efectuar una compra el camino es más largo ya que para obtener un producto visto en esa plataforma es necesario que realice una o más acciones por fuera de ella.

**Sitios propios de las marcas o profesionales.** El consumidor también puede encontrar productos y profesionales del diseño, decoración y arquitectura en sitios propios de cada uno de ellos. Llega a ellos a través del boca en boca o a través de buscadores como puede ser Google. Por ejemplo, si un consumidor está buscando una lámpara, es probable que ingrese a google y escriba la palabra “lámpara o locales

---

<sup>9</sup> Florencia Radici, 2021. “Cómo Pinterest está expandiendo su modelo de negocios en América Latina” Forbes: Negocios. 10 Septiembre de 2021

de iluminación” en el buscador. Entre los resultados pagos y orgánicos el consumidor navegará buscando si encuentra un producto que satisfaga su necesidad.

Esta competencia es baja en las dimensiones de conveniencia, puesto que requiere de tiempo y esfuerzo del consumidor, y baja en cuanto a la seguridad de que esté a la moda ya que queda criterio del ojo del consumidor. Los más inseguros o alejados del tema pueden no encontrar la seguridad que buscan en este sentido.

### **Análisis del consumidor:**

La plataforma **habitat.com** contará con dos tipos de usuarios: el consumidor que será la persona que comprará productos y/o servicios a través de la misma, y el vendedor que será el usuario que podrá ofrecer y vender sus productos o servicios al primer grupo de usuarios desde el sitio.

Se analizarán estos dos tipos de usuarios consumidores que comprende el proyecto: el comprador final de productos o servicios que se ofrecen en el sitio, y el Oferente de productos o servicios.

Para poder comprender el comportamiento del consumidor se tomó como referencia un indicador que es la confianza del consumidor. Y por el otro lado, se realizó una encuesta online a 48 personas dentro del target al cual se dirige este proyecto. La misma fue lanzada el día 10 de abril de 2022 y estuvo activa hasta el 18 de abril de 2022 constaba de 13 preguntas que requerían entre tres y cinco minutos en el tiempo de respuesta.

Y, para comprender el comportamiento de los vendedores (oferentes de productos o servicios) se realizaron tres entrevistas en profundidad a estudios de arquitectura y dos a locales de muebles y decoración. Las mismas fueron realizadas entre el 13 y el 22 de abril de 2022. En ellas se investigó y consultó sobre el tipo de estudio o local,

cómo es su demanda, cómo se comportan sus clientes, su frecuencia de compra, sus motivaciones, y cómo atraen los estudios y locales a nuevos clientes.

i. Consumidor Final:

En este apartado se analizará la encuesta realizada por el Centro de Investigaciones en Finanzas (CIF)<sup>10</sup> para la Universidad Torcuato Di Tella<sup>11</sup> que elabora el ICC<sup>12</sup>. La encuesta incluye seis preguntas sobre la situación económica personal y de la economía en general. Siguiendo la metodología usada por la Universidad de Michigan en EE.UU. y por organismos oficiales en la Comunidad Económica Europea.

Este índice permite observar mes a mes y año a año el índice de confianza del consumidor, junto a otros índices como el subíndice de situación macroeconómica y el de situación personal, el de bienes durables e inmuebles.

Si bien, como se mencionó anteriormente, el contexto socioeconómico es desfavorable para el consumo, y esto puede influir en el proyecto, vemos un indicador que nos alienta a encontrar oportunidades.

En el informe del mes de marzo podemos observar que el Índice de Confianza del Consumidor (ICC) cayó 6,4% con respecto al mes de febrero. En la comparación interanual, el índice muestra una caída de 3,4% respecto a marzo de 2021.

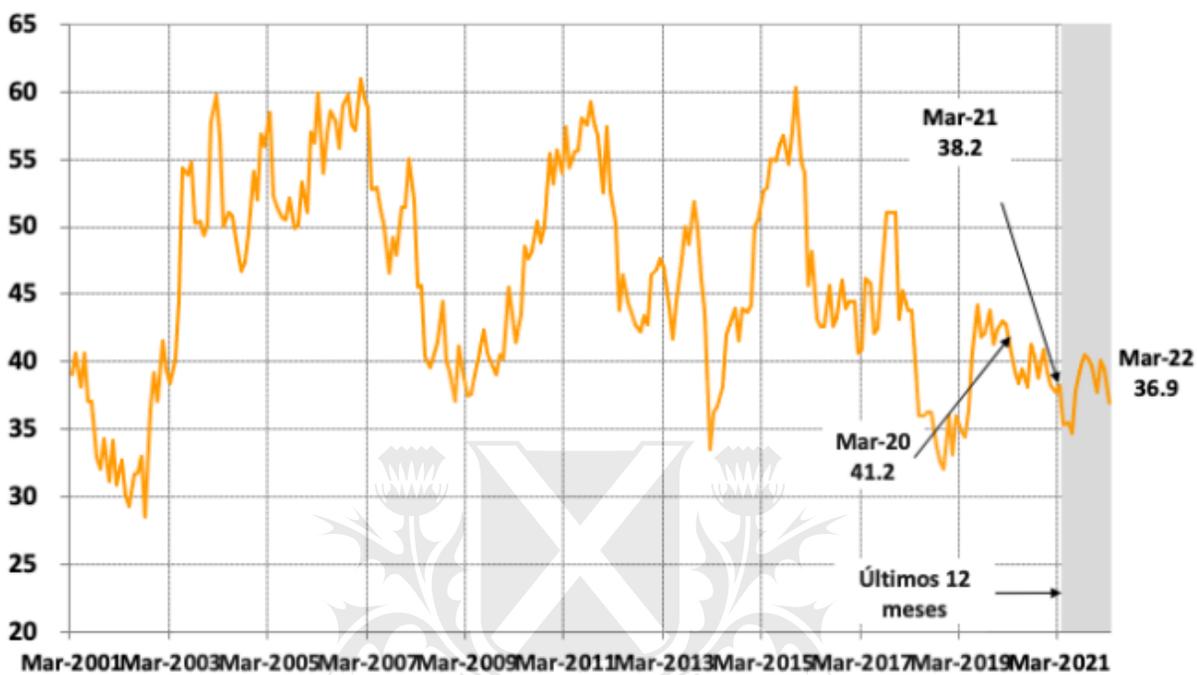
---

<sup>10</sup> Centro de Investigaciones en Finanzas. El Centro de Investigación en Finanzas (CIF) de la Universidad Torcuato Di Tella tiene como misión la elaboración de análisis en el área de finanzas aplicadas. A fin de lograrlo, confecciona indicadores económicos que se han convertido en referencia obligada del mercado para el seguimiento de la coyuntura macroeconómica, como el Índice de Confianza del Consumidor (ICC), la Encuesta de Expectativas de Inflación (EI), el Índice de Demanda Laboral (IDL), el Índice Líder (IL) y el Índice Temprano de Consumo (ITC). Asimismo, el CIF organiza seminarios dentro del ámbito de la Escuela de Negocios y charlas de coyuntura político-económica. Paralelamente, contribuye a financiar conferencias académicas de relieve internacional y patrocina estudios académicos, plasmados en su serie de Documentos de Trabajo. El CIF ha actuado también como asesor y consultor en temas financieros y económicos de varios de los principales bancos del país, empresas y organismos internacionales tales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Mundial. Desde su creación en 1995, el CIF no ha dejado de producir análisis e ideas que lo han instalado entre los principales centros de investigación en finanzas emergentes de Latinoamérica.

<sup>11</sup> La Universidad Torcuato Di Tella es una institución argentina sin fines de lucro fundada en 1991, heredera del espíritu innovador industrial de la fábrica SIAM Di Tella (1910) y de la visión artística y social de vanguardia del Instituto Torcuato Di Tella (1958).

<sup>12</sup> ÍNDICE DE CONFIANZA DEL CONSUMIDOR

### ÍNDICE DE CONFIANZA DEL CONSUMIDOR NACIONAL (ICC)



Fuente: CIF

Universidad de

San Andrés

Entre los componentes del ICC se observa que la baja del mismo (3,4) se vio impulsada por una caída en el subíndice Situación Macroeconómica (15,9%), acompañado de una caída en Situación Personal (1,1%). Por otro lado, el subíndice Bienes Durables e Inmuebles mostró una suba de 13,6% en la comparación interanual.

NACIONAL	Marzo de 2022	Variación respecto al mes anterior	Variación respecto a marzo de 2021
ICC <sub>CIF</sub>	36.91	-6.4%	-3.4%
Situación Personal	42.73	-3.0%	-1.1%
Situación Macroeconómica	37.34	-8.1%	-15.9%
Bienes Durables e Inmuebles	30.67	-8.6%	13.6%

Fuente: ICC

Para calcular los Bienes durables e Inmuebles el CIF toma los resultados de la pregunta seis del siguiente cuadro. Es por ello que concluimos que hay una voluntad del consumidor a invertir en su hogar.

#### CONFECCIÓN ICC

El índice se obtiene de los resultados de la siguiente encuesta mensual sobre la situación económica personal y de la economía en general:

- 1) ¿Cómo es su situación económica personal en relación a un año atrás: diría que mejoró, se mantiene igual o empeoró?
- 2) ¿Qué cree que ocurrirá con su situación económica personal dentro de un año: cree que mejorará, se mantendrá igual o empeorará?
- 3) ¿Cómo cree que será la situación económica del país dentro de un año: mejor, igual o peor que la actual?
- 4) ¿Cómo cree que será la situación económica del país dentro de tres años: mejor, igual o peor que la actual?
- 5) ¿Cree que éste es un buen momento para realizar compras como por ejemplo electrodomésticos?, Opciones: Sí, No, Ns/Nc.
- 6) ¿Cree que es un buen momento para realizar compras más importantes como autos, o para cambiar de casa?, Opciones: Sí, No, Ns/Nc.

El índice (parcial) relacionado a cada pregunta se calcula entonces como

$$\text{Índice Parcial}_{\text{CIF}} = 50 * \{p - n + 1\}$$

$p$  = proporción de respuestas positivas sobre total de encuestados

$n$  = proporción de respuestas negativas sobre total de encuestados.

Fuente: CIF

En una encuesta primaria realizada a 48 personas en abril de 2022 participaron personas dentro del nivel socioeconómico del target al cual apunta el proyecto. El 85.4% fueron mujeres y 14.6% hombres. **El rango de edad fue entre 25 y 73 años**, el 60% de los encuestados tienen entre 30 y 45 años. El 89,6% vive en Gran Buenos Aires, el 8,3% en capital federal y el 2.1% en la ciudad de Córdoba.

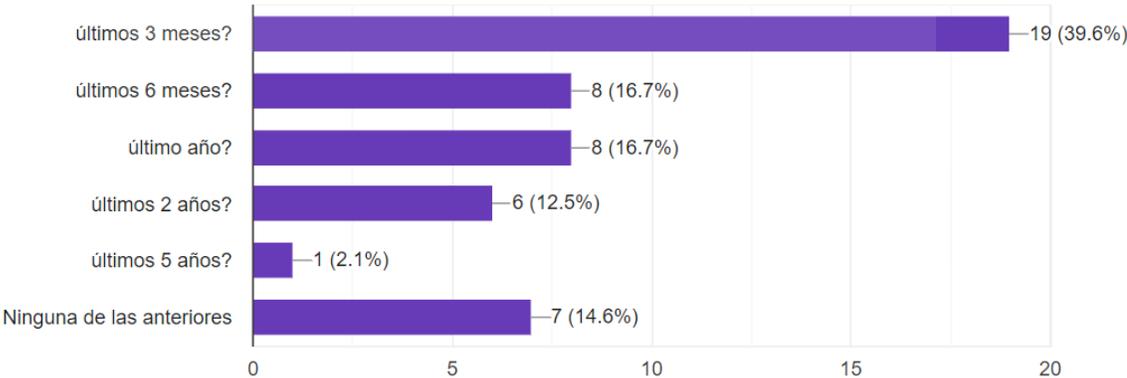
En cuanto a la frecuencia de compra, el 39.6% dice haber realizado alguna renovación o re decoración en su hogar en los últimos 3 meses, el 16.7% en los últimos 6 meses y el 16.7% en el último año. Mientras que un 29.2% dice haberlo hecho en un periodo mayor a un año. Específicamente, cuando se les preguntó con qué frecuencia de compra dirían que compran muebles, el 27.1% respondió que cada dos años, el 27.1% cada más de dos años, y el 45.9% declaró que lo hace dentro del período de un Año. La misma pregunta se realizó sobre la frecuencia de compra de productos u objetos decorativos, el 25% de los encuestados respondió una vez al mes, y el 27.1% cada tres meses. Es decir que cinco de cada diez personas compra objetos decorativos al menos una vez por trimestre.

Gráfico 1, 2 y 3: Frecuencia de compra

¿Hiciste alguna renovación o re decoración de tu hogar en:

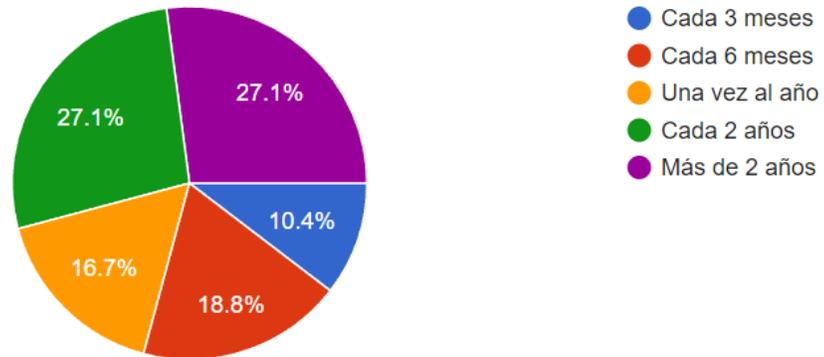
 Copy

48 responses



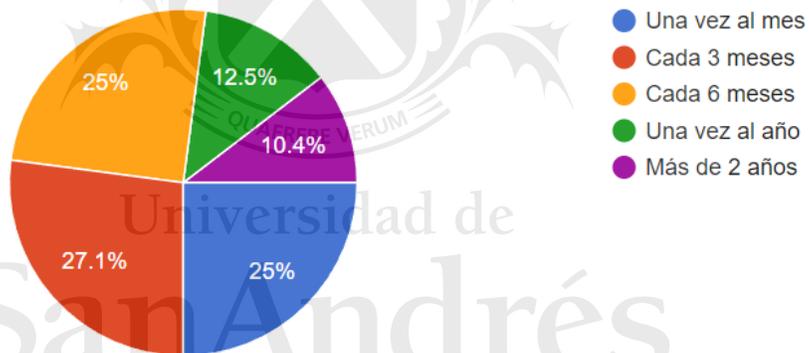
¿Con cuánta frecuencia dirías que compras muebles para tu casa?

48 respuestas



¿Con cuánta frecuencia dirías que compras productos para la decoración de tu casa?

48 respuestas



Fuente: Encuesta primaria realizada a través de Google Forms.

El 61.7% de los encuestados dice tener planeada una renovación o una compra de un mueble o una re decoración en los próximos meses. El 27.7% declara que le gustaría hacerlo pero no tiene el dinero suficiente y el 10.6% declara que no quiere cambiar nada en su casa.

Gráfico 4: Intención de compra

¿Te gustaría realizar alguna renovación de un ambiente, comprar un nuevo mueble o realizar alguna re decoración?



47 responses



Fuente: Encuesta primaria realizada a través de Google Forms.

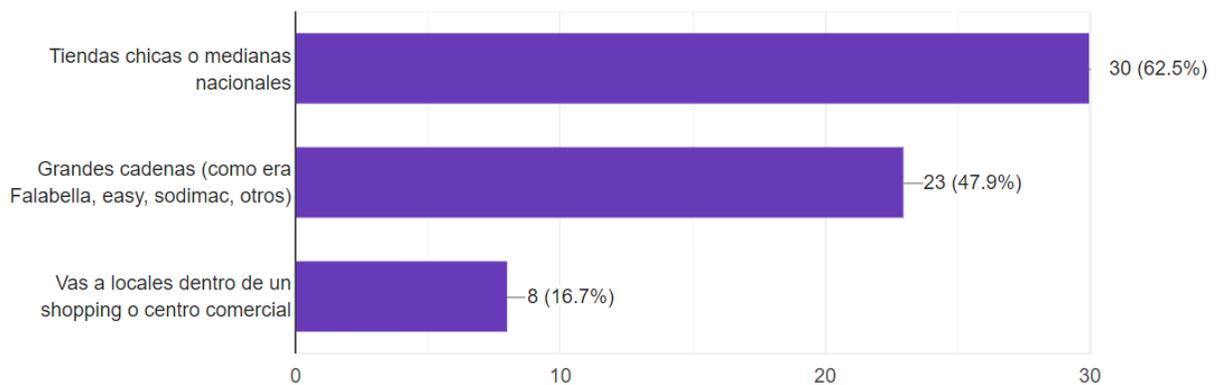
A la hora de comprar este tipo de productos el 62.5% declaro comprar en tiendas chicas o medianas nacionales, el 47.9% en grandes cadenas y el 16.7% va a locales dentro de un shopping. En cuanto al canal de compra, 58.3% de los encuestados declaró que le era indiferente hacerlo online u offline. Mientras que el 27.1% prefiere hacerlo desde una tienda física y un 14.6% prefiere hacerlo online a través de ecommerce (10.4%) o redes sociales (4.2%).

### Gráfico 5 y 6: Lugares de compra

¿Dónde sueles comprar este tipo de productos?



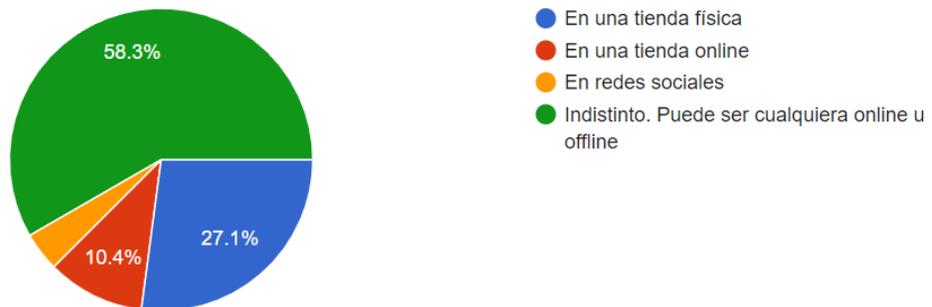
48 responses



A la hora de comprar este tipo de productos preferís hacerlo:



48 responses



Fuente: Encuesta primaria realizada a través de Google Forms.

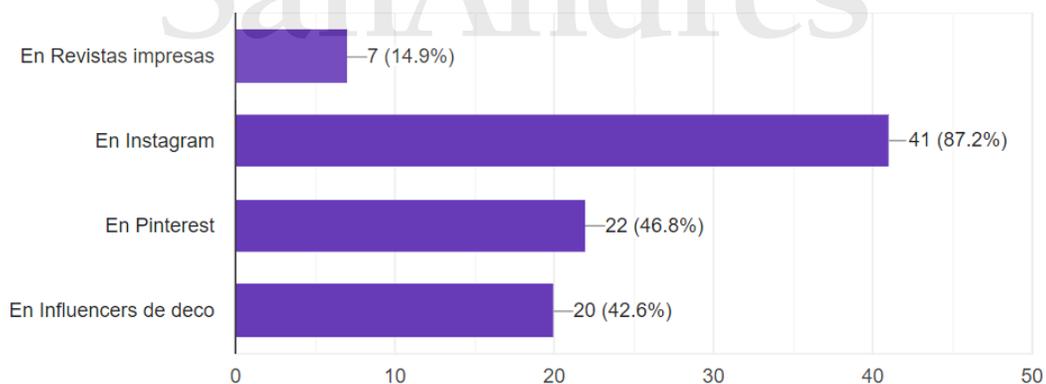
También se les preguntó dónde se inspiran, pudiendo responder más de una fuente a la vez, el 87.2% respondió Instagram, el 46.8% Pinterest, 42.6% en influencers deco y sólo el 14.9% dijo hacerlo en revistas impresas. Y el 47.9% dijo comprar en el mismo lugar donde se inspira, mientras que el 52.1% dijo no hacerlo en el mismo lugar.

### Gráfico 7, 8 y 9: Inspiración

¿Dónde buscas inspiración sobre la deco de tu hogar?:



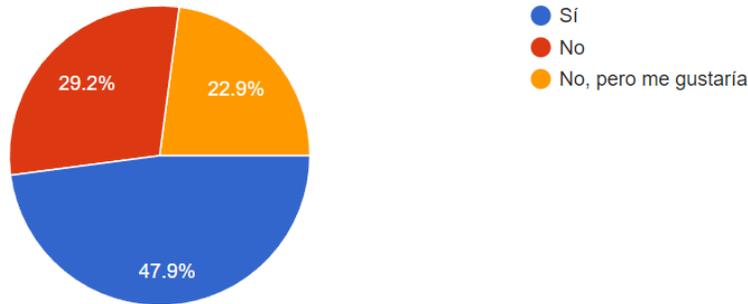
47 responses



¿Es usual que compres en el mismo lugar donde te inspiras?

 Copy

48 responses



Te gusta decorar tu hogar:

 Copy

47 responses



Fuente: Encuesta primaria realizada a través de Google Forms.

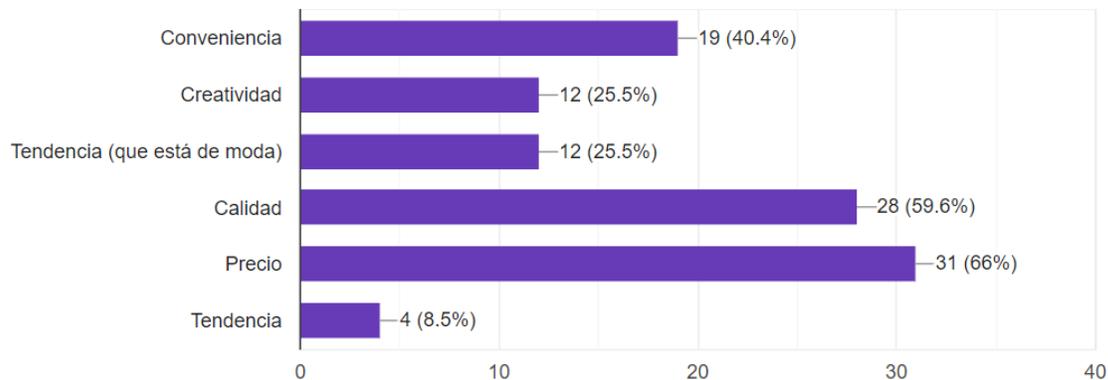
Finalmente, se les preguntó qué atributos valoran más a la hora de comprar. Precio es lo más valorado (66%) seguido por calidad (59.6%) y conveniencia (40.4%).

Gráfico 10: Valoración

¿Qué priorizas a la hora de comprar? (podes elegir más de una opción)



47 respuestas



Fuente: Encuesta primaria realizada a través de Google Forms.

Como conclusión de las encuestas realizadas se observa que el consumidor valoraría una propuesta como habitat.com por diferentes motivos. El primero es que su inspiración es online y el proyecto en cuestión es 100% digital. Por otro lado, la frecuencia de renovación del hogar, la compra de muebles, la compra de objetos decorativos es alta, como también lo es la intención de compra, por ello se observa la existencia de una demanda. Por último, los consumidores se inclinan por empresas chicas o medianas, por lo que resulta atractivo este proyecto para los oferentes de productos y servicios del rubro de la decoración.

## ii. Arquitectos:

Como se mencionó anteriormente, la pandemia produjo un incremento en el rubro de la construcción. Los individuos que contaban con dinero ahorrado, y que no podían gastarlo en viajes, se inclinaron a invertir dinero en su propio espacio.

En una entrevista en profundidad con el arquitecto Santiago Moreno del Estudio Gross-Moreno, él declara que están realizando entre 5 y 10 proyectos por año. Este número excede la capacidad que tienen de gestión de proyectos y por eso solicitan ayuda externa a trabajadores independientes en muchos casos. Sus clientes son de clase media alta y pertenecen a un segmento premium y semi premium. Se considera

premium a este segmento ya que son consumidores que están dispuestos a pagar entre tres y diez veces más un producto o servicio porque racionalmente entienden que están obteniendo algo mejor. Y semi premium son aquellos que tienen un límite más acotado en la cantidad de veces más que están dispuestos a pagar por un producto o servicio. Las obras que realizan son de gran envergadura como edificios, oficinas y casas.

La captación de nuevos clientes se les da de manera natural, de boca en boca. Su Instagram y sitio web son herramientas de posicionamiento esencialmente. Invierten dinero y tiempo en su mantenimiento ya que lo consideran un elemento clave en su construcción de marca.

Santiago considera que el proyecto de Habitat.com puede funcionar en lo que sería la tienda de muebles o productos deco pero no en proyectos de arquitectura *“Sobre todo pienso que funcionara la primera parte que hace referencia a compras, sugerencias, materiales, etc. La parte en la que entran las personas a participar (diseño de interiores o estudio para hacer una refacción) es más difícil de ejecutar porque lamentablemente (sobre todo en este país) es difícil confiar en el trabajo de personas desconocidas, a menos que sus trabajos están puntuados o demostrados en la misma web.”* También considera que es un servicio utilizado solo por gente de clase media alta.

Por otro lado, en una entrevista con Belén Farinella, arquitecta freelance que trabaja en conjunto con su socia, ella menciona que tienen entre cinco y siete proyectos de remodelación por año, pero considera que tienen la capacidad de tomar más proyectos anualmente. Si bien tienen un perfil en Instagram, no realizan publicidad ni lo explotan demasiado, pero Belén encuentra en digital el potencial de captar más clientes.

Belén, a diferencia de Santiago, considera que el proyecto Habitat.com puede funcionar para un público de clase media. *“Si puede funcionar para un público de clase media, que no tiene ni tiempo ni recursos para un proyecto propio y necesita una resolución rápida. Para gente más interiorizada en la deco/arq o con mayores recursos*

*no lo veo porque prefieren una atención más personalizada y buscan mucho más en base al prestigio/estilo del estudio.”*

iii. Dueño de local de decoración:

Otro tipo de consumidor del proyecto serían los locales de decoración y mueblerías. Ellos podrán aprovechar el tráfico del Marketplace para comercializar sus productos. En una entrevista en profundidad con Florencia Cambrea, dueña de Compañía Nativa<sup>13</sup>, se recogió información de este tipo de consumidor del sitio.

Compañía Nativa es un local ubicado en el corazón del Puerto de Frutos de Tigre, en un espacio de más de 1.000 metros cuadrados. Ahí se pueden encontrar muebles y artículos de decoración con diseños exclusivos y originales. Combinan materiales nobles, culturas milenarias y tienen un estilo propio. Cuentan con más de 25 años de experiencia, en su oferta se combinan objetos importados y de creación propia que se renuevan constantemente para ofrecer al cliente propuestas únicas y originales.

La empresa tiene fuerte presencia online, cuenta con un ecommerce además de su cuenta de Instagram y de Facebook. Florencia cuenta que ya trabajan con la omnicanalidad y como es conveniente para ellos trabajar online y offline *“Muchas veces nos encontramos con clientes en el local que vieron un sillón en nuestro Instagram, fueron luego a la web a ver medidas y precio, y por último vienen al local a verlo en vivo y cierran la compra ahí. Al ser valores más altos les da más seguridad venir acá. Pero la web nos sirve como un primer filtro, ya que tiene medidas y precio.”*

Los clientes de Compañía Nativa son de clase alta y clase media alta. Los muebles grandes como sillones o mesas de comedor apuntan a un nicho más pequeño de alto poder adquisitivo porque son productos importados y premium. Los objetos más chicos decorativos y los objetos de bazar tienen un target más amplio ya que tienen precios competitivos. Estos se venden muy bien desde el ecommerce, mientras que el primer grupo es más de venta presencial. El canal online genera en promedio 200

---

<sup>13</sup> Compañía Nativa, 2022. <https://www.cianativa.com.ar/>

ventas mensuales que representan el 5% de la facturación total mensual de la compañía. Florencia declara que tiene capacidad de vender más en este canal *“Es un canal muy redituable pero nos falta generar más demanda desde el mismo.”* Si bien realiza campañas online pagas, trabaja con influencers y alimenta sus redes sociales periódicamente con contenido, no aumenta significativamente esa demanda y lo atribuye a su desconocimiento del canal y a la falta de tiempo *“Si bien algo estamos haciendo no somos expertos y sabemos que no le estamos dedicando el tiempo necesario”*.

Florencia considera al proyecto **Habitat.com** muy interesante. Por la necesidad mencionada antes de explotar aún más el canal online y generar mayor cantidad de ventas online le parece positivo una plataforma de las características de este proyecto, y ve la oportunidad de vender a través del mismo aprovechando el conocimiento del canal y el tráfico de target relevante en el sitio: *“Si, yo creo que si tienen conocimiento o expertise en la venta online nos puede ayudar por lo que te contaba antes del potencial que tiene nuestro ecommerce que no está bien explotado. Por lo tanto creo que si el proyecto está bueno y bien llevado adelante puede funcionar”*.

### **Análisis Interno:**

Si bien la empresa no está constituida, abajo se utilizarán las “7 s” de Mc Kinsey para establecer cuáles serán los valores, la estrategia, la estructura, los sistemas, las habilidades, los recursos humanos y el estilo de la empresa.

#### i. Visión, misión y valores:

La visión de Habitat es proporcionar la mejor experiencia para la renovación y el diseño del hogar. La misión es existir para brindar a las personas una forma simple, conveniente y democrática de soluciones ante la necesidad de renovación del hogar, diseño, arquitectura y decoración.

**El principal objetivo de Habitat es brindar la mejor experiencia de compra en remodelación del hogar y diseño. Conectar a los dueños de hogares con profesionales de diseño, arquitectura y construcción a través de las mejores herramientas y recursos digitales. Crear la base de datos de diseño más grande de Latam. Ser una solución de marketing y captura de nuevos clientes para los profesionales del diseño y arquitectura.**

ii. Estrategia.

Durante los primeros dos años el foco estará en la construcción de comunidad y contenido de la plataforma. Las ganancias serán bajas y no se espera recuperar dinero hasta el tercer año de funcionamiento de la misma.

Se espera contar con una inversión inicial para construir la plataforma y generar la comunidad deseada. Por ello, la inversión inicial se dividirá en dos ejes principales. El primero será el desarrollo de la plataforma, y el segundo es el de comercial y marketing.

Después de dos años se espera que la plataforma genere ingresos por dos vías: su modelo pago para profesionales y comisiones de ventas para vendedores de productos de decoración.

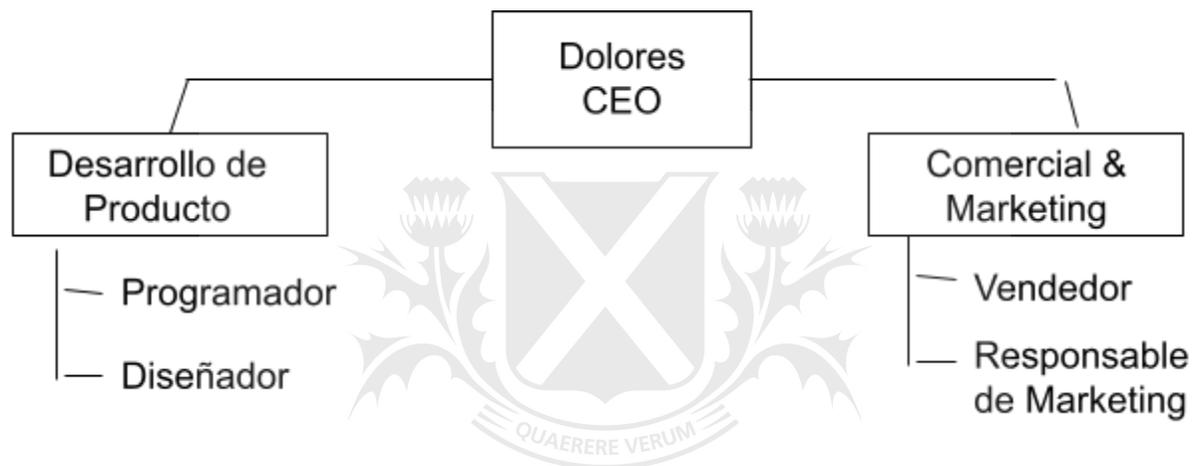
Su modelo pago se divide en dos productos: el esencial y el premium. Ambos tienen un costo mensual, siendo el esencial de menor costo y menor cantidad de funcionalidades que el premium. Ambos modelos permiten a profesionales como arquitectos, paisajistas y marcas de muebles pagar para aumentar su visibilidad en el sitio.

En cuanto a los vendedores de productos que utilicen la plataforma para comercializar se les cobrará una una comisión del 15% sobre cada producto vendido. Se espera que esta sea la segunda fuente de ingresos de la plataforma.

### iii. Estructura organizacional.

Habitat contará con un director general, un equipo de desarrollo de producto y un equipo Comercial y de Marketing. El equipo se conformará con el objetivo de crear un ambiente interdisciplinario que tenga las habilidades necesarias para convertir una idea innovadora en un negocio rentable.

#### Organigrama Organizacional:



*Fuente: Autoría propia*

El equipo de Desarrollo de producto es el que diseñará y programará la plataforma. Un programador y un diseñador UX trabajarán en conjunto para llevar el proyecto adelante. Para los desarrollos más complejos y específicos, como por ejemplo las secciones que implican realidad aumentada, se contratará un recurso externo como una agencia especializada o una persona que trabaje de manera freelance.

El equipo comercial y de marketing destinado al posicionamiento de la plataforma y a la creación de la comunidad Habitat. En un principio cada equipo estará compuesto por una persona y a medida que se desarrolle el proyecto cada equipo crecerá según la necesidad. Los comerciales estarán a cargo del armado de una base significativa cualitativa y cuantitativamente de profesionales que ofrezcan sus servicios a través del sitio. Serán los encargados de visitar a los profesionales, contarles el proyecto y sus beneficios y convencerlos para que se sumen al proyecto. El equipo de marketing dará

apoyo y trabajará de la mano del equipo comercial. Serán los encargados de desarrollar la marca, posicionar la herramienta y generar acciones atractivas para captar proveedores y clientes finales.

#### iv. Sistemas.

En una primera instancia se desarrollará un mínimo producto viable o llamado “MVP”, el cual permitirá testear y validar el producto con early adopters. Se sumarán cinco arquitectos y tres locales de venta de muebles o productos de decoración. A partir del recibimiento de los consumidores y su interacción con la plataforma se trabajarán en sus mejoras y futuros desarrollos, creando un proceso iterativo de mejoras/ideas-desarrollo-implementación-evaluación-mejoras/ideas. Todos los equipos deberán trabajar de forma conjunta en este modelo de “Design Thinking”.

El objetivo, como se mencionó anteriormente, es brindar una solución en renovación y decoración del hogar abarcativa y simple.

#### v. Habilidades

Todo el equipo tendrá un “mindset” emprendedor. Esto quiere decir que bajo el modelo de design thinking estarán dispuestos a presentar nuevas ideas, desarrollarlas y probarlas. Todos los integrantes de la organización, incluso el equipo comercial y de marketing, participaran del proceso de desarrollo de la plataforma, teniendo siempre en cuenta la respuesta de los clientes.

#### vi. RRHH

Los cuatro perfiles de empleados antes descritos serán reclutados con la ayuda de una agencia especializada en Recursos Humanos. Cada recurso tendrá experiencia previa en su área, aunque este no es el requerimiento más importante, sino prevalecerá el espíritu exploratorio y de creación de competencias propias útiles para alcanzar los objetivos deseados.

Se los motivará y capacitará participando en charlas y webinars que traten temáticas competentes a Start-ups.

#### vii. Estilo

La cultura de la empresa estará basada en el proceso de trabajo y no en un mando de poder jerárquico. Por eso, la estructura organizativa será horizontal. En el artículo “Organización horizontal: el fin de la empresa tradicional”, publicado en la revista digital Cepyme el 13 de marzo de 2020, se afirma que “La **estructura organizativa horizontal** es aquella en la que se han eliminado la mayoría de los mandos medios y sus funciones, con lo que la alta dirección está en contacto directo con los trabajadores. Tienen una corta cadena de mando y un amplio abanico de control de gestión.”<sup>14</sup>

Se elige este modelo ya que tiene como ventajas:

1. *La satisfacción*: los empleados estarán más motivados, ya que gozarán de mayor autonomía e independencia para hacer su trabajo.
2. *Comunicación y cooperación*: No hay procedimientos ni jerarquías que impidan la comunicación abierta entre todos los niveles de la empresa, además esto fomenta la colaboración entre equipos.
3. *Éxitos y fracasos grupales, no individuales*: Esta mentalidad de colaboración elimina rivalidades y fomenta el conocimiento compartido.
4. *Agilidad*: La supresión de intermediarios aumenta la rapidez y agilidad de los procesos.

---

<sup>14</sup> “Organización horizontal: el fin de la empresa tradicional”, CepymeNews: Gestión. 13 de marzo de 2020. Consultado el 13 de abril de 2022.  
<https://cepymenews.es/organizacion-horizontal-fin-empresa-tradicional>

5. *Innovación*: El clima colaborativo que se crea permite una mayor fluidez de ideas, haciendo a la empresa y a sus trabajadores más innovadores y competitivos.

### **Diagnóstico de la Situación:**

Teniendo en cuenta el entorno externo e interno mencionado anteriormente, se puede establecer un análisis de la situación actual de **Habitat.com** reflejado en el siguiente FODA.

#### a. Análisis FODA.

##### **Fortalezas:**

- i. Ofrece la posibilidad de encontrar en una única plataforma un gran abanico de proveedores ante una misma necesidad, y además contar con la experiencia de otros usuarios de cada proveedor.
- ii. El usuario puede encontrar todo lo que necesita para su proyecto, tanto si quiere rediseñar una habitación como construir una casa.
- iii. Para los oferentes de productos y servicios brinda la posibilidad de sumar un nuevo canal para captar nuevos clientes y generar más ventas.
- iv. Desde el punto de vista de los oferentes este canal tiene la ventaja de contar con un efecto de red consolidado, agrupa al target objetivo, tiene la tecnología y el conocimiento para ayudarlos a resolver las tareas de marketing digital
- v. Incluye tecnología y soluciones de visualización en 3D para los usuarios. Estos pueden intercambiar ideas con los profesionales, previsualizar el aspecto de las nuevas ideas en su casa mediante la realidad aumentada y comprar muebles en el sitio.

##### **Oportunidades:**

- i. **Habitat.com** se encuentra entre las primeras plataformas en brindar este tipo de servicios en Argentina y América Latina.

- ii. Crecimiento del canal digital en ventas online y en búsquedas de resultados ante todo tipo de necesidad. Es un hábito instalado buscar en internet soluciones ante cualquier necesidad.
- iii. La salida de Falabella de Argentina como proveedor líder en el rubro de la decoración del hogar dejó un espacio en el mercado que puede ser cubierto por nuevos jugadores.
- iv. La pandemia incentivó la renovación del hogar por parte de los consumidores. Esto se debe a dos motivos: por un lado, las limitaciones para viajar dejaron más dinero en el bolsillo de la gente. Por otro lado, más tiempo en casa produjo que las personas quieran mejorarla tanto en el aspecto estético como en cuanto a la comodidad y confort.
- v. Desconocimiento y poca designación de recursos por parte de los oferentes a atender al canal digital: construir sus propios e-commerce, manejar las redes, publicitar, aumentar visibilidad, responder consultas, etc.

**Debilidades:**

- i. Limitación de capitales económicos que reduce cantidad de productos, inversión en marketing y capital de trabajo poniendo en riesgo la empresa.
- ii. Al estar entre las dos primeras plataformas en dar este tipo de servicios en la región tanto clientes como oferentes de servicios pueden estar desconfiados acerca de los beneficios.
- iii. Generar desde cero el efecto de red esperado puede resultar un camino difícil.

**Amenazas:**

- i. La crisis actual económica es la amenaza más relevante de todo el proyecto.
- ii. La competencia directa (Landhi) suma funcionalidades de realidad aumentada que pueden ser competitivas para Habitat.

**Estrategia:**

- i. Segmentación

Es necesario diferenciar nuevamente que **Habitat.com** tiene dos clientes objetivo: los compradores y los oferentes. En cada caso es necesario segmentar y targetizar ya que la comunicación debe ser diferente.

En el caso de los consumidores de productos y servicios, partir de lo analizado en la sección PESTEL, de la encuesta primaria y de las entrevistas en profundidad encontramos estos tres grandes segmentos como potenciales targets para nuestro consumidor:

Solteros y parejas sin hijos: Hombres y mujeres jóvenes entre 25 y 35 años que se independizan y van a vivir solos o bien que comienzan a convivir con sus parejas. Poder socioeconómico medio y medio alto. No tienen mucha idea de decoración pero les divierte el tema, investigan, se inspiran, buscan alternativas. Se interesan por tener una decoración a la moda, que los represente y que comunique su estilo. Los motiva demostrar a sus amigos y familiares su vivienda como un logro personal y cuanto más linda sea la casa mejor. Quieren sentirse identificados y orgullosos de sus espacios porque lo interpretan como espejo de sus logros y de quienes son. Buscadores de precio pero dispuestos a invertir en muebles y decoración, tienen ahorros que están dispuestos a gastar. Tienen una alta frecuencia de compra ya que el proceso de armando ese espacio es un camino de varios años y se está construyendo constantemente. Se inspiran en Instagram y Pinterest, copian estilos que ven en dichas redes.

Casados con hijos: Este grupo está compuesto mayoritariamente por mujeres madres de familia de mediana edad. Pertenecen al grupo socioeconómico medio. Ellas tienen la decisión de compra de todo lo relacionado al hogar. Destinan a la decoración un presupuesto mediano o chico de acuerdo al momento del año y al contexto económico familiar del momento. Consumen con moderada frecuencia objetos decorativos, una vez cada dos años renuevan algún mueble y una vez cada 5 años hacen alguna remodelación de una parte de su casa o de la casa a la que se van a mudar. Las motiva sentir que con la casa se renuevan ellas pero no es su prioridad máxima dado

que siempre están primero los hijos, la salud y la educación. Se inspiran en Instagram y Pinterest, copian estilos que ven en dichas redes pero son buscadoras de precios y alternativas para poder cubrir esos gastos.

Barrios Cerrados: Mujeres de familias que viven dentro de barrios cerrados de edad mediana y avanzada. Pertenecen a un nivel socioeconómico alto. Tienen el dinero suficiente para construir sus propias viviendas o hacer renovaciones con frecuencia. Adquieren productos de decoración y muebles nuevos cada menos de 3 meses. Se asesoran con una diseñadora de interiores o arquitecta para la decoración de sus espacios. Confían en que alguien decida por ellas para asegurarse una casa de tendencia. Las motiva mantener las apariencias y obtener estatus a través de sus viviendas.

Para los oferentes de productos y servicios se identificaron dos grandes grupos:

Proveedores y profesionales PYME: Son locales de decoración medianos y chicos que trabajan en una área geográfica determinada y tienen como clientes personas cercanas a su zona. Tienen cuenta de Instagram pero no cuentan con e-commerce propio en la mayoría de los casos. Solo venden por redes y de manera más manual. Ejemplos de este tipo de local son @blesshome, @c.home @areadseignhomedecor @astorluces @compañianativa.

También entran en este grupo los profesionales de la arquitectura y decoración que tienen estudios más chicos o trabajan de manera independiente.

Los Grandes proveedores: En este grupo se encuentran los negocios de decoración que cuentan con locales de grandes superficies o más de una sucursal. Cuentan con ecommerce propios. Ejemplos de este tipo de local son @landmark @idearhome o @easyargentina

En cuanto a los profesionales de la arquitectura y decoración cuentan con estudios o desarrolladoras más grandes y de renombre.

## ii. Targeting

### Consumidores:

Solteros y parejas sin hijos	Casados con hijos	Barrios Cerrados
<p><b>Tamaño:</b> Según FEDI<sup>15</sup> hay 2 millones de alquileres registrados y según la Asociación de inquilinos un 48% del sector inquilino es joven. El tamaño estimado de total de jóvenes entre 18 y 35 años que alquilan es de <b>960.000 personas en todo el país.</b></p>	<p><b>Tamaño:</b> Según el informe de Indicadores de condiciones de vida de los hogares del INDEC de 9.3 millones de hogares, un 59,4% de ellos se considera no pobre. Y de este grupo un 74,7% tienen obra social. Se tomará como clase media en este Plan de marketing este dato. Es por ello que <b>el tamaño estimado de este segmento es de 4.060.380.</b></p>	<p><b>Tamaño:</b> La FACC<sup>16</sup> declaró en una nota al diario El País<sup>17</sup> en 2014 que hay 1000 barrios privados en Argentina con aproximadamente 428.000 personas viviendo en ellos. <b>Es por ello que estimamos que el tamaño del segmento es de 428.000 personas.</b></p>
<p><b>Crecimiento:</b> Según María Ayzaguer<sup>18</sup> en su artículo del diario La Nación la barrera de entrada para vivir solo es de \$155.000 y según el último informe técnico de la Evolución de la Distribución del Ingreso del Indec<sup>19</sup>, que corresponde al primer semestre del año, la población total que percibe ingresos en todo el país recibió un promedio de \$42.394. Por lo que se considera que el crecimiento de este segmento dependerá más de las parejas que convivan. Se considera que es un grupo chico pero destinado a invertir en decoración y cuidado del hogar.</p>	<p><b>Crecimiento:</b> Si bien no hay datos oficiales, por lo analizado en el análisis PESTEL vimos que la crisis económica está afectando los ingresos por hogar, pero a su vez los consumidores están invirtiendo más en su hogar. Por lo que se considera que este segmento tiene un potencial de crecimiento medio.</p>	<p><b>Crecimiento:</b> Si bien no hay datos oficiales, durante la pandemia muchas familias emigraron a barrios cerrados. Así lo asegura el Reporte inmobiliario de 2022.<sup>20</sup></p>
<p><b>Competencia:</b> Mercado Libre, Venta en redes sociales.</p>	<p><b>Competencia:</b> Mercado Libre, Venta en redes sociales.</p>	<p><b>Competencia:</b> Landhi, diseñadores independientes.</p>

<sup>15</sup> Fundación de Estudios para Desarrollos Inmobiliarios

<sup>16</sup> Federación Argentina de Clubes de Campo

<sup>17</sup> "La fiebre argentina de los barrios amurallados" El País. Francisco Peregil 20 de diciembre de 2014. [https://elpais.com/internacional/2014/12/20/actualidad/1419113092\\_143703.html](https://elpais.com/internacional/2014/12/20/actualidad/1419113092_143703.html)

<sup>18</sup> "Desafío: irse a vivir sólo" La Nación: Opinión. 29 de agosto de 2021.

<https://www.lanacion.com.ar/opinion/desafio-irse-a-vivir-solo-una-meta-cada-vez-mas-lejana-p-ara-los-jovenes-nid29082021/>

<sup>19</sup> Instituto Nacional de Estadísticas e Censos.

<sup>20</sup> "Resultados Ranking Calidad 2022" Reporte Inmobiliario 2022.

<https://www.reporteinmobiliario.com/article5098-resultados-ranking-calidad-2022>

<p><b>Accesibilidad:</b> Segmento fácilmente alcanzable a través de campañas en redes sociales. La generación millennial ya está habituada a la compra digital.</p>	<p><b>Accesibilidad:</b> Segmento alcanzable a través de influencers y redes sociales.</p>	<p><b>Accesibilidad:</b> Segmento alcanzable a través de influencers, decoradores y arquitectos referentes y redes sociales.</p>
<p><b>Rentabilidad:</b> Ingresos medios, presupuestos limitados pero un alto porcentaje de los mismos destinados para la decoración y equipamiento del hogar.</p>	<p><b>Rentabilidad:</b> Ingresos medios, presupuestos limitados pero cada vez más amplios para la decoración y equipamiento del hogar.</p>	<p><b>Rentabilidad:</b> Ingresos altos, presupuestos atractivos destinados a la decoración del hogar.</p>
<p><b>Diferenciación:</b> Jóvenes que buscan identificación y orgullo con la decoración de su primer hogar como independientes. Pueden encontrar todo eso que buscan en un solo lugar.</p>	<p><b>Diferenciación:</b> Mujeres que buscan practicidad y belleza a la vez. La casa les da status y sentimiento de realización personal. Confianza en los referentes de tendencia como lo será el proyecto Habitat.</p>	<p><b>Diferenciación:</b> Mujeres que buscan status y posicionamiento social. En el proyecto Habitat pueden encontrar referentes y valorizaciones de otras personas.</p>
<p><b>Recursos de la compañía:</b> Al ser 100% digital Habitat tiene el expertise para llegar al target.</p>	<p><b>Recursos de la compañía:</b> Referente de diseño que genera confianza en las mujeres que se sienten más inseguras respecto a la decoración. Status que brinda la marca.</p>	<p><b>Recursos de la compañía:</b> Referente de diseño que genera confianza. Visualización de opiniones de otros.</p>

Fuente: Autoría propia

El target de consumidores seleccionado para la primera etapa del proyecto es el segmento “Solteros y parejas sin hijos”. Es el segmento más atractivo para la primera etapa debido a que si bien no es el de mayor tamaño, es el grupo que mayor porcentaje de sus ingresos invierte en decoración y a la vez el más digitalizado. Esto permitirá alcanzar de manera más rápida el efecto de red esperado. En una segunda etapa se sumará al target el segmento “Barrios Cerrados” debido al poder de compra que tiene dicho segmento y por último los “Casados con hijos” por su volumen.

El target de oferentes seleccionado es el de Proveedores y profesionales PYME debido a que tienen una necesidad más grande de las soluciones que el proyecto **habitat.com** ofrece, tiene precios acordes al target de consumidores y son mayores en volumen que el segundo grupo.

## **Diferenciación y posicionamiento:**

Para diferenciarse de competidores y sustitutos en la categoría, **Habitat.com** se enfocará en las siguientes ventajas competitivas:

i. Ser un marketplace dedicado 100% a la remodelación del hogar, arquitectura y decoración. En el sitio los usuarios pueden, desde comprar un florero, o un sillón a contratar a alguien para remodelar la cocina o arreglar el baño.

ii. La plataforma es una herramienta para arquitectos, diseñadores de interiores, constructores o personas dedicadas a un área en particular dentro del hogar. A través de la misma pueden captar nuevos clientes y posicionarse.

iii. Para los profesionales la plataforma tendrá un servicio extra que será asesoramiento en la gestión de clientes y la administración de la empresa. Podrán realizar publicidad, presupuestos para clientes y facturar a través de la plataforma.

iv. También los profesionales podrán crear planos en 2D y 3D desde la plataforma para presentar a sus clientes.

v. Contará con tecnología de realidad aumentada para que los consumidores puedan probar sus hogares.

vi. Los consumidores podrán ver comentarios y valoraciones de otros usuarios respecto a un estudio de arquitectura, a un proveedor de servicios o a un local de muebles.

Teniendo en cuenta dichas ventajas competitivas, **Habitat.com** podrá posicionarse ante su segmento como la solución más funcional y de tendencia del mercado haciendo foco en los atributos y beneficios de su oferta de productos y servicios.

## **Objetivos y metas:**

El Plan de Marketing de **Habitat.com** se desarrollará para cumplir principalmente con dos objetivos. En primer lugar, lanzar exitosamente la marca en Argentina, logrando una posición líder en el mercado de decoración, remodelación de interiores y

arquitectura a los 12 meses de su lanzamiento. Para ello se intentarán cumplir las siguientes metas:

- A. Lograr una recordación de la marca de un 5% a los 12 meses de su lanzamiento.
- B. Lograr un reconocimiento de la marca de un 5% a los 12 meses de su lanzamiento.
- C. Lograr que un 50% de consumidores en la categoría consideren a la marca para comprar muebles u objetos de decoración.
- D. Lograr un 90% de adhesión de estudios de arquitectura y de diseño de interiores al sitio.

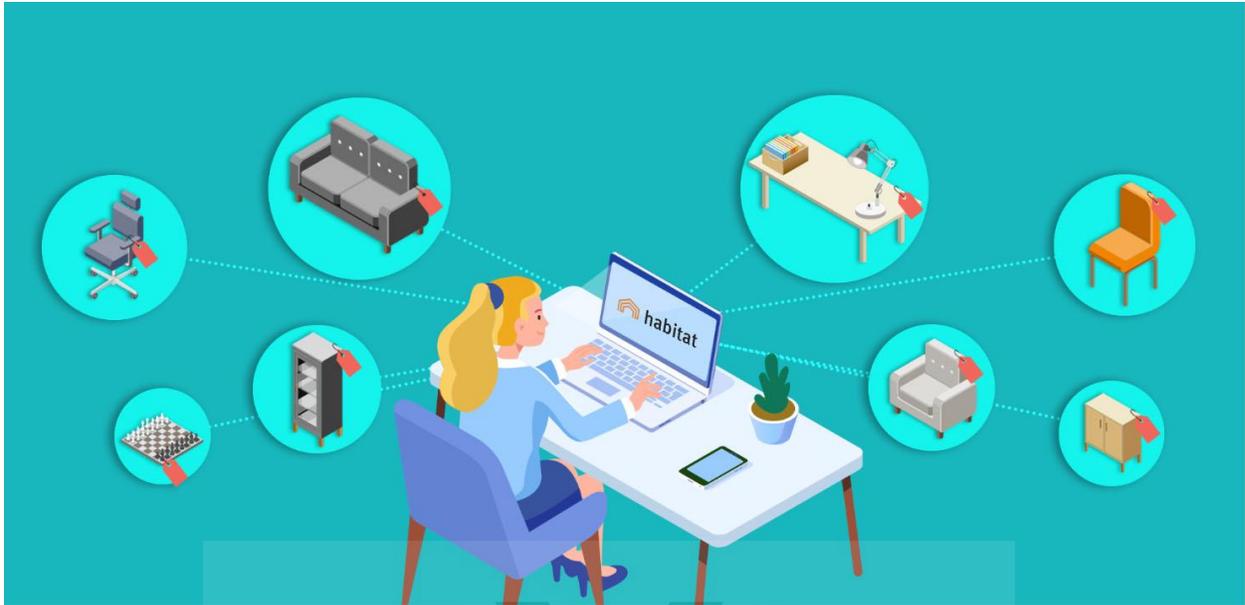
En segundo lugar, la ejecución exitosa del plan deberá facilitar la siguiente ronda de inversión. Particularmente con este objetivo se intentarán cumplir las siguientes metas:

- A. Alcanzar un promedio de venta de 500 productos mensuales durante los primeros 12 meses.
- B. Alcanzar el objetivo de \$150.000 mil de ventas en los primeros 12 meses.
- C. Lograr una recaudación de \$500 mil dólares a través de Crowdfunding

Universidad de  
**San Andrés**

## **Modos de Acción (Mix de Marketing)**

### **i. Producto**



Producto Básico: Un sitio web que permitirá a los usuarios comprar y vender productos y servicios de las categorías decoración, diseño de interiores y arquitectura.

Producto real: Se divide en 2 según tipo de usuario.

El Cliente final va a encontrar en una plataforma todos los productos y servicios para atender a sus necesidades de decoración, arquitectura y diseño de interiores. Además contará con una parte “social” ya que se pueden encontrar en el sitio valoraciones, comentarios y fotografías de otros clientes. Es un espacio de inspiración, de información y a la vez de compra.

**El sitio cuenta con 4 secciones principales:**

1. Buscar Ideas
2. Buscar profesionales (dentro de su área geográfica)
3. Tienda de productos
4. Promociones

Para el profesional el producto se llamará “**Habitat Pro**” (Ver imagen 3) y será una herramienta de captación de clientes y posicionamiento.

Los profesionales de la arquitectura, decoración o de un servicio particular relacionado al mantenimiento y/o construcción del hogar, podrán obtener y desarrollar perfiles propios que se publicaran en **Habitat.com**. Allí los profesionales podrán publicar imágenes de proyectos anteriores, descripciones de sus trabajos, y permitir que los clientes se contacten con ellos para consultas, pedidos de presupuesto y contrataciones. A este producto lo llamaremos “Habitat BÁSICO”.

Producto aumentado: Al igual que el producto real lo dividiremos en cliente final y profesionales.

El cliente final encontrará las siguientes funcionalidades dentro de **Habitat.com** que le aportaran valor para llevar sus proyectos de diseño adelante:

1. Área proyectos: podrán crear diferentes proyectos con su usuario incluyendo en cada uno imágenes de inspiración, proveedores, presupuestos de proveedores.
2. Wish List: Un espacio para guardar productos que les gustaría comprar, datos de profesionales, notas de decoración que les gustaría tener para consultar más adelante.
3. Checklist: un dashboard de fácil uso para ayudar a los clientes a llevar adelante sus proyectos.
4. Calculador de costos: Una herramienta para estimar costos de proyectos.
5. Realidad aumentada: un espacio para que a partir de imágenes de sus propios espacios puedan experimentar cambios, objetos, muebles en modo 3D y darse una idea de cómo quedaría.

El profesional encontrará las siguientes funcionalidades dentro de **Habitat Pro** que le aportaran valor para llevar sus proyectos de diseño adelante:

1. Tecnología 2 y 3D: Podrán realizar planos y renders desde la plataforma para ayudarlos a vender un proyecto ante sus clientes.
2. Marketing: Es una herramienta para aumentar la visibilidad dentro de Houzz.com. Podrán desde ahí realizar acciones e inversiones para mejorar su posicionamiento.

3. Gestión de proyectos: Los profesionales podrán llevar adelante sus proyectos con la ayuda de esta herramienta que les permitirá crear presupuestos, facturas, tiempos, planos y toda la información necesaria para un mismo proyecto.
4. Gestión de productos: Los dueños o empleados de locales decoración o mueblerías podrán subir stocks, manejar precios, ventas, resultados, etc a través de esta herramienta.
5. Gestión de clientes: Todos los usuarios de **Habitat Pro** podrán tener una base de clientes que realizaron alguna consulta, mostraron algún interés y/o realizaron alguna compra para poder volver a alcanzarlos con la herramienta de marketing antes mencionada.

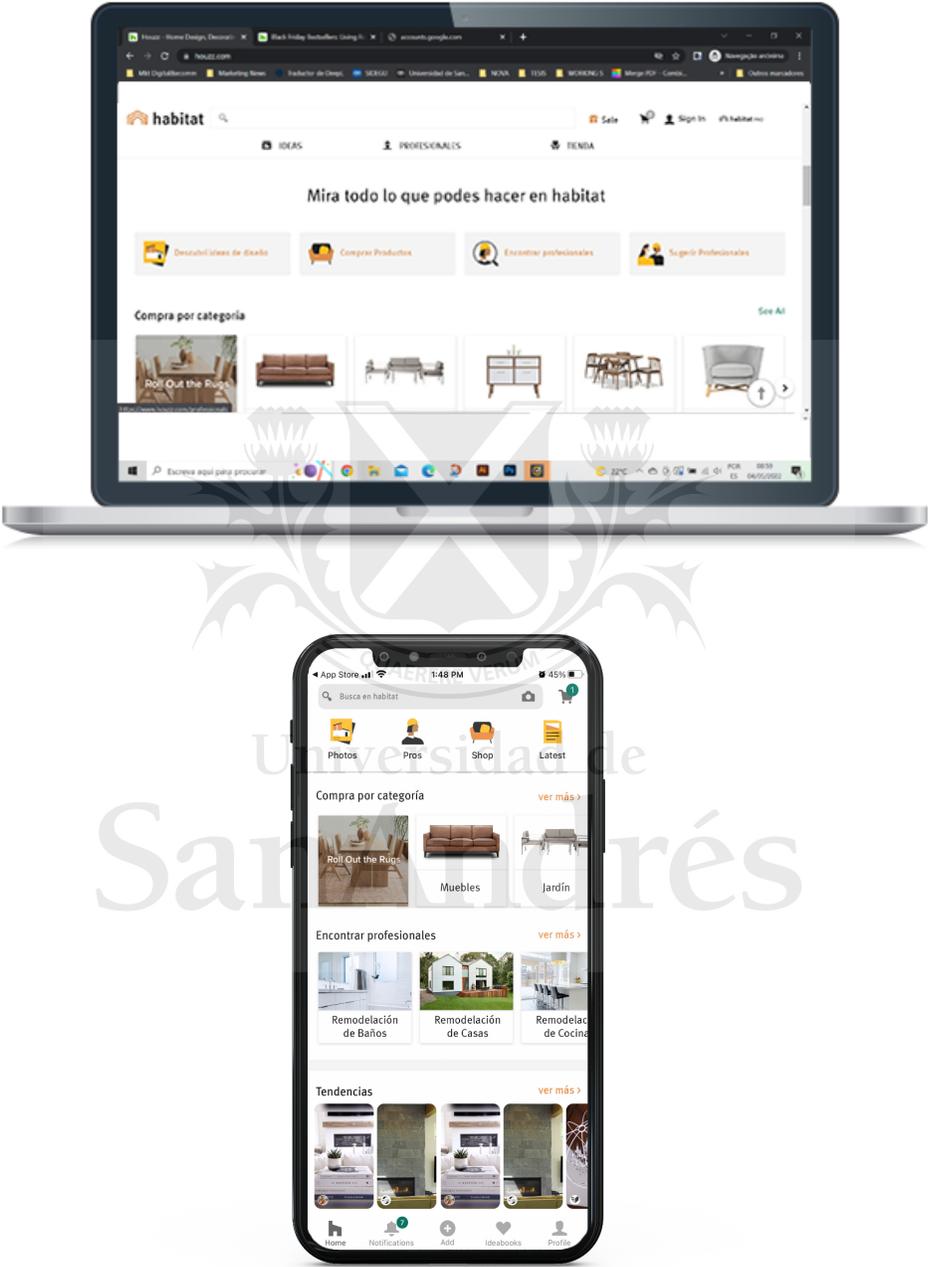
**Habitat PRO**, que como mencionamos es la plataforma para los profesionales y proveedores de productos y servicios, se divide en tres líneas de producto, cada una tiene diferentes funcionalidades y el cliente puede elegir entre ellas según su necesidad y capacidad de compra.

**Tabla 1: Líneas de producto Habitat PRO**

Funcionalidades	BASICO	ESENCIAL	PRO
Subir imágenes	X	X	X
Subir descripciones	X	X	X
Crear contacto	X	X	X
Creación planos 2D y 3D		X	X
Gestión de proyectos/productos			X
<b>Herramientas de Marketing</b>			
Campañas e mail marketing		X	X
Posicionarse entre los mejores		X	X
Customizar perfil		X	X
Campaña de marketing customizada			X
Gestión de clientes			X

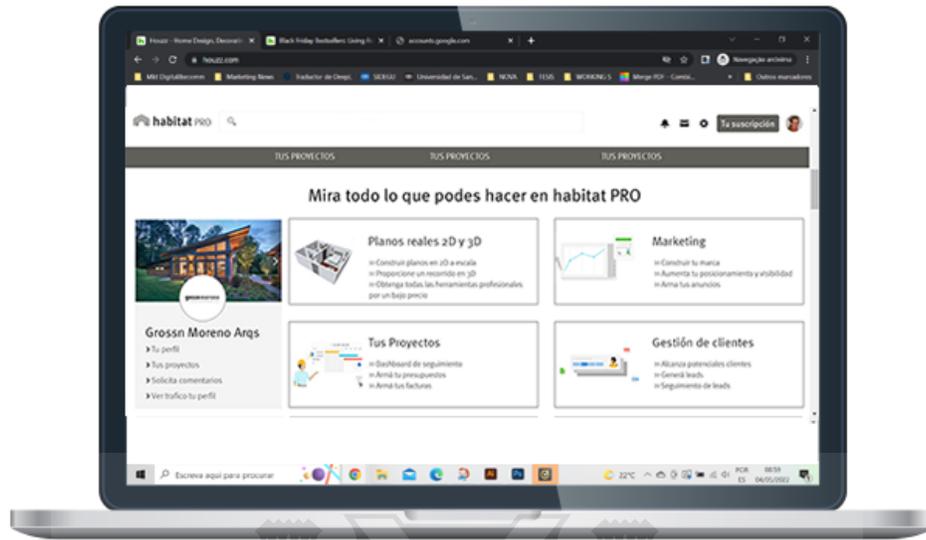
Fuente: Autoría propia

Imágen 1 y 2: Home Desktop y mobile vista clientes finales.



Fuente: Autoría propia

Imágen 3: Home Habitat Pro:



*Fuente: Autoría propia*

## ii. Marca Producto

La selección del nombre **Habitat.com** corresponde a dos motivos principales: su significado y su internacionalidad.

Habitat hace alusión a los factores físicos y geográficos que inciden en el desarrollo de un individuo, una población, una especie o grupo de especies determinados. Es una palabra abarcativa ya que corresponde a todos los factores que conforman el espacio donde habitamos: sus elementos, el clima, el tamaño, la forma, la temperatura, el aroma, el sonido, el paisaje, el lugar geográfico. Al mismo tiempo se quiere apelar a las emociones que evocan dicha palabra como la cercanía, el hogar, con el lugar donde vivimos, con el sentido de pertenencia e identificación, y por último con el habitar que tiene que ver con la vida. Sólo habitamos un espacio si vivimos en él.

Al mismo tiempo, se tuvo en cuenta la proyección de expansión del proyecto a otros países. Habitat es una palabra que se traduce igual en muchos idiomas como inglés,

Francés, Portugues, Alemán, etc. En muchas regiones se entiende de la misma manera.

**La marca será más que un logo y se posicionará en el mercado como una marca de diseño, que refleje un estilo de vida, una imagen de pertenencia de un grupo de gente que aprovecha oportunidades y a la vez se interesa por lo estético. Será moderna, atractiva, tecnológica y práctica.**

También se desarrollará en el proyecto una sub marca: Habitat PRO que corresponde a la identificación de la plataforma para profesionales. Se incorpora la palabra “PRO” para hacer alusión al target y a la vez al significado de la palabra pro que remite a lo superador, de avanzada, para especialistas.

Imagen 3: Marca principal y sub marca.



*Fuente: Autoría propia*

### iii. Precio

Siguiendo los tipos de fijación de precios propuestos en el libro de Kotler “Fundamentos del marketing” (Kotler y Armstrong, 2013) el siguiente plan de marketing plantea la fijación de precios basada en el valor para el cliente. Es decir, la clave (en primera instancia) estará en la percepción del valor por parte del cliente.

La política de precio de **Habitat.com** tendrá en cuenta la percepción del valor del producto según los dos tipos de clientes. También se considerarán otros factores como son la competencia a modo de referencia y los costos del desarrollo para no perder utilidades.

El consumidor final, como en el común de los marketplaces, no percibirá un costo sobre la plataforma. Es decir el pagará directamente por los productos y servicios que adquiera desde la plataforma. Como veremos más adelante, es el vendedor quien paga el costo de la plataforma.

El oferente de productos y de servicios si percibe un costo sobre la misma, y es diferente en cada caso.

Los vendedores de productos a través de la plataforma tendrán un costo que será el 15% del valor del producto vendido. Para definir este porcentaje se tuvo en cuenta el costo promedio de Amazon<sup>21</sup> o Mercado Libre<sup>22</sup>. Será decisión de cada vendedor si los productos que ofrece en la plataforma los aumentará un 15% de su precio de venta regular, o si sacrificara 15% de sus ganancias para lograr mayor competitividad.

Los oferentes de servicios podrán encontrar que los precios de las líneas de producto son diferentes. El servicio básico no tiene costo y corresponde a una estrategia de captura de clientes. Los productos Esencial y PRO tienen mejores funcionalidades, el segundo supera al primero y es por eso que sus precios son diferentes.

---

<sup>21</sup> Amazon. 2022. “Precios”. Última modificación: 10 de mayo.  
<https://sell.amazon.com/es/pricing#:~:text=Amazon%20cobra%20una%20tarifa%20por,el%208%20%25%20y%2015%20%25>.

<sup>22</sup> Mercado Libre. 2022. “Costos para vender un producto”. Última modificación: 10 de mayo.  
[https://www.mercadolibre.com.ar/ayuda/Costos-de-vender-un-producto\\_870](https://www.mercadolibre.com.ar/ayuda/Costos-de-vender-un-producto_870)

Si se contrata el servicio anualmente y se abona el total al principio de la adquisición del producto el cliente pagará 10 meses en lugar de 12. Se trabajará en la comunicación con un mensaje atractivo que cuente que se puede obtener 2 meses gratis cada producto.

**Tabla 1: Precios por línea de producto**

Funcionalidades	BASICO	ESCENCIAL	PRO
Subir imágenes	X	X	X
Subir descripciones	X	X	X
Crear contacto	X	X	X
Creación planos 2D y 3D			X
Gestión de proyectos/productos		X	X
<b>Herramientas de Marketing</b>			
Campañas e mail marketing		X	X
Posicionarse entre los mejores		X	X
Customizar perfil		X	X
Campaña de marketing customizada			X
Gestión de clientes			X
	<b>Gratis</b>	<b>u\$s 30 por mes</b>	<b>u\$s 45 por mes</b>
		<b>u\$s 300 por año</b>	<b>u\$s 450 por año</b>

Fuente: Autoría propia

**Tabla 2: Precios y comisiones referenciales**

Competencia o Referencia	BASICO	ESCENCIAL	PRO	Comisiones Productos
<a href="http://houzz.com">Houzz.com</a>	\$49	\$65	\$399	
Mercado Libre				15%
<a href="http://amazon.com">Amazon.com</a>				15%
Linkedin Business		59,99		
<a href="http://landhi.com">Landhi.com</a>	\$0	\$0	\$0	
Habitat PRO	\$0	\$30	\$45	

*Fuente: Marketplaces: Houzz, Mercado Libre, Amazon, LinkedIn, Landhi.*

#### **iv. Distribución**

**Habitat.com** es un canal indirecto en sí mismo. Los proveedores de productos y servicios se conectan y venden a los consumidores a través de la plataforma.

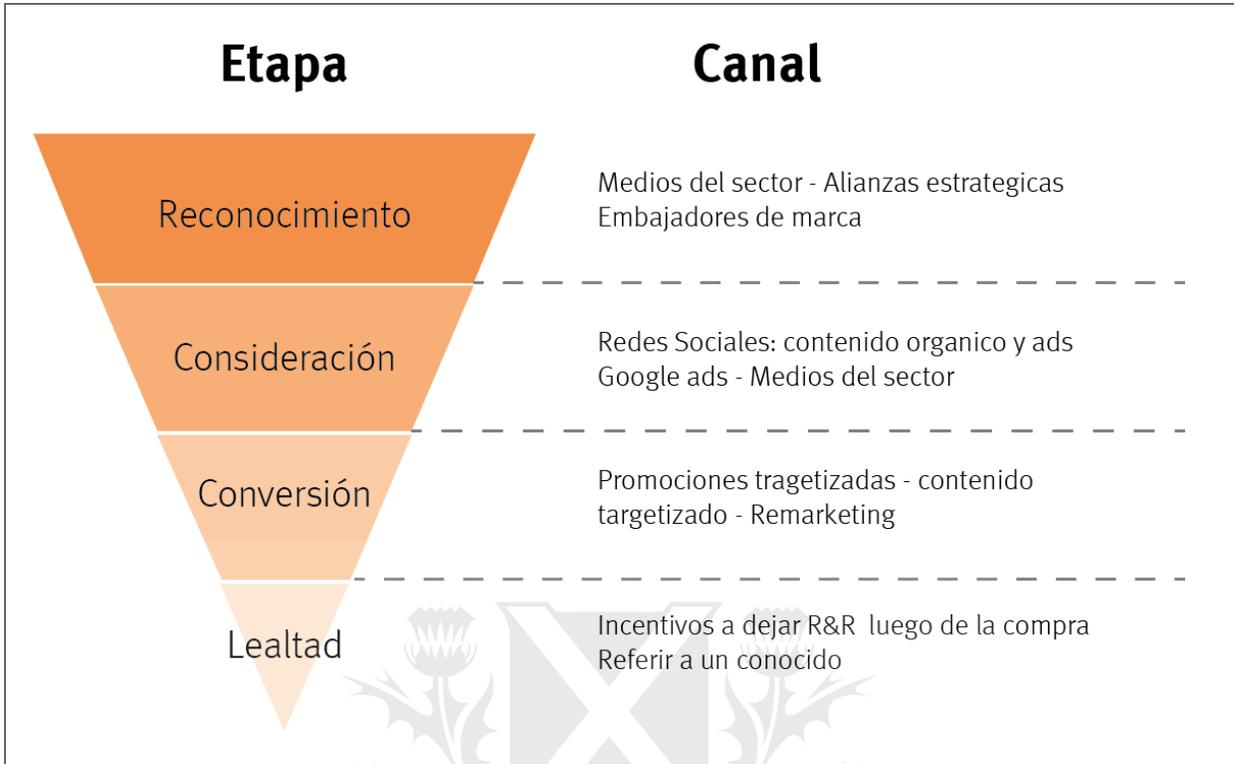
La logística y stocks son gestionados por cada proveedor. Se espera que los proveedores cumplan con las expectativas de entrega de los clientes y de no ser así, gracias al efecto de red, quedarán mal posicionados y puntuados dentro del sitio y puede convertirse en una barrera para captar nuevos clientes.

#### **v. Comunicación**

Desde el punto de vista de la comunicación, el objetivo será generar una serie de acciones coordinadas que permitan sinergia y mayor impacto para alcanzar los objetivos del negocio. Debido a que la empresa se encuentra en la etapa inicial, que los recursos económicos son limitados y es una nueva propuesta inexistente, se intentará maximizar el presupuesto y utilizar a los consumidores y potenciales consumidores como generadores de contenido y opinión de la marca. La estrategia de comunicación descrita a continuación está dirigida al perfil que se denominó consumidor o cliente final a lo largo de este plan de marketing. Para el proveedor de productos y servicios se realizará un contacto uno a uno desde el equipo comercial donde el mensaje se apoyará en la comunicación al consumidor final para reforzar la idea de creación de red de la comunidad.

Para facilitar la comprensión de la estrategia dirigida al primer grupo, la propuesta de comunicación se divide bajo cuatro grandes momentos de la experiencia de compra:

**Tabla 1: Mix de marketing Habitat.com**



Fuente: Autoría propia

Durante los dos primeros años siendo el objetivo generar comunidad y conocimiento de la plataforma la comunicación se enfocará principalmente en el reconocimiento y la consideración. Y, a partir del tercer año, cuando las funcionalidades para profesionales estén más desarrolladas la comunicación también se enfocará en la conversión y la lealtad.

**Reconocimiento:**

Es importante dar a conocer la plataforma para que el público objetivo la considere a la hora de la compra. Teniendo en cuenta el target la comunicación se enfocará en canales y acciones donde ellos estén presentes.

Se realizarán publicaciones en medios del sector que tengan presencia en el canal digital y sean fuertes en redes. Dicha presencia será no solo con avisos sino también como publiotas donde se mostrarán casos reales de distintos jóvenes que comienzan a vivir solos y decoran su casa con la ayuda de la plataforma. También visibilizar como

parejas que empiezan a convivir y quieren refaccionar una casa antigua que lograron comprar consiguen un arquitecto a través de la plataforma. Los medios del sector elegido serán Revista Living, Para Ti deco, Clarín arquitectura. Con cada uno se estará presente en su versión impresa pero sobre todo en su versión online y en sus cuentas de redes sociales.

Además, las alianzas estratégicas con al menos diez estudios de arquitectura, diez locales de decoración y diez locales de decoración que sean relevantes en redes es importante en esta etapa. Ellos contarán en sus plataformas que están orgullosos de estar en **Habitat.com**, lo sencillo y práctico que es trabajar con **habitatPRO.com**, y como los ayudo a captar nuevos clientes.

Por último se realizarán alianzas estratégicas con influencers de deco y arquitectura que tengan un perfil moderno, joven e innovador. Incluso se trabajará con algunos influencers que no tengan un perfil exclusivamente deco, sino que sean relevantes para el target objetivo y su contenido sea de lifestyle en general o de la categoría “Do it yourself”. Algunos ejemplos de influencers que tienen como seguidores el target objetivo de habitat:

**Deco y diseño:** @Belgikahome @ropinasco y @carinamicheli

**Do it Yourself:** @mami.albañil y @experimentocasa

**Lifestyle:** @soloparami y @rochilanu

#### Consideración:

En esta instancia los consumidores ya tienen la intención de compra. Por eso debe estar muy claro que en **habitat.com** pueden encontrar todas las soluciones en un solo lugar y tener las experiencias de otros usuarios hacia un determinado producto o servicio. Para eso vamos a generar contenido orgánico y pago en Facebook, Instagram y Pinterest. También vamos a trabajar con Google ads.

La campaña en Google se centrará en Search usando palabras clave de búsqueda acorde al rubro. Se harán pruebas y se irán optimizando las mismas según

aprendizajes. En principio el objetivo será estar entre los primeros resultados de búsqueda en las siguientes categorías:

**Marca:** Habitat, Habitat PRO.

**Categoría:** por preocupaciones: decoración, tendencias de diseño, decorar mi casa, remodelar baños, remodelar cocina.

**Productos y servicios:** Arquitecto, arquitectura, diseñador de interiores, gasista, plomero, herrero, carpintero, electricista, pintor, muebles, iluminación, sillones, mesas, lámparas, alfombras.

En cuanto a Facebook, Instagram y Pinterest se realizarán campañas teniendo como objetivo en una primera instancia el conocimiento de marca, luego campañas específicas de tráfico y de conversión al sitio. Es importante remarcar que en esta instancia se realizarán pruebas del tipo A/B testing, para testear diferente contenido en diferentes audiencias e ir creando contenido específico para cada nicho.

También se trabajará con los medios del sector cuya presencia en redes sea potente para generar contenido que aumente el tráfico al sitio. Este contenido tendrá “call to actions” mucho más directos que en el contenido de la primera etapa de awareness. Por ejemplo se mostrarán diferentes sillones de diferentes proveedores comparando precios y estilos y con reseñas de otros compradores, de manera que el consumidor tenga en claro el beneficio de ingresar a la plataforma y el valor de la misma.

#### Conversión:

En esta instancia, el potencial consumidor está decidido a realizar la compra del producto o servicio. Es importante proveerse de la opinión de sus *peers* y promociones para finalmente concretar la compra. Por ellos se otorgarán incentivos para que aquellos que ya realizaron una compra dejen sus reseñas. También se otorgarán promociones comprando a través de la plataforma.

Se trabajarán campañas de remarketing con aquellos consumidores que mostraron interés en la plataforma. Es importante en esta instancia diferenciar qué es lo que los

consumidores estuvieron buscando para abordarlos con el contenido que es realmente relevante para ellos.

### Lealtad:

Una vez que el consumidor compra los productos, **Habitat.com** debe asegurarse que su experiencia de post compra sea excepcional, ya que principalmente en esta primera instancia el “boca en boca” de los early adopters tendrá una repercusión muy importante. Por eso se incentivará a que dejen un review positivo o negativo para ir formando la reputación de los proveedores y a la vez forzarlos a que cumplan con los plazos y formas de entrega.

Además se realizarán campañas de marketing con información relevante de decoración y arquitectura, como tendencias, casos prácticos, como decorar tu primer hogar, como aprovechar al máximo tu monoambiente, cómo elegir un arquitecto.

### **1. Mensaje**

Las personas están cada vez más interesadas en tener un espacio propio cómodo, funcional, que los represente. Antes se atribuía a la indumentaria el rol de comunicar y afianzar la identidad de una persona, ahora es el hogar, sus elementos, su estilo, su disposición, sus colores, texturas, lo que otorgan a su dueño una identidad. Los individuos quieren que su casa hable por ellos, que a la vez se sientan cómodos y al fin del día estén esperando poder disfrutarla. Pero a la hora de encarar el diseño de ese hogar muchos se sienten perdidos, se preguntan por dónde arrancar, dónde buscar, cómo elegir. Inmediatamente las redes sociales e internet ayudan como puntapié de inspiración e ideas pero sobre todo en Argentina la pregunta que deviene en la mente del consumidor es ¿Cómo consigo eso que me gusta? ¿Tengo que buscar en muchos lugares distintos cada cosa?. La tarea puede ser abrumadora, por eso desde habitat.com se les propondrá la idea de inspirarse y comprar en un mismo lugar donde además son parte de una comunidad que los apoya en sus decisiones.

Por ello, la comunicación se centrará en los siguientes mensajes primarios y secundarios:

Mensajes primarios:

i. **Habitat.com** te ayuda a pensar e idear tu casa, desde la inspiración hasta la ejecución. Todo lo que necesitas en un mismo lugar.

ii. **Habitat.com** te brinda todas las opciones de productos deco del mercado en una misma plataforma y con experiencias de otros usuarios.

iii. **Habitat.com** te ofrece una guía de arquitectos, diseñadores y decoradores para que elijas según tu necesidad y acorde a tu presupuesto.

Mensajes secundarios:

i. **Habitat.com** ahorra horas de navegación en internet buscando inspiración y productos.

ii. **Habitat.com** asegura que el producto o servicio elegido es de calidad mediante el sistema de ratings y reviews.

Dichos mensajes serán utilizados como punto de partida para la generación de contenido en cada canal de marketing, teniendo en cuenta tanto las particularidades de cada canal como la audiencia específica a la que apuntan.

## 2. Inversión

Durante el primer año que se considera un etapa de creación de la comunidad y de mejoramiento de la plataforma mediante el feedback de clientes se invertirán u\$s12.000 y durante el segundo y tercer año donde se considera que la plataforma será más sólida y potente se invertirán u\$s24.000 cada año.

Las campañas se dividirán según objetivo:

**Branding:** Esta campaña que está dentro de la etapa de consideración, tendrá como objetivo generar awareness y se segmenta por mix de barrios de alto y medio alto valor económico y nivel socioeconómico ABC1 y C2.

**Tráfico:** Esta campaña que está dentro de la etapa de conversión, tendrá como objetivo incrementar el tráfico del sitio y se segmentará además de por geolocalización al igual que en las campañas de branding por intereses en decoración, arquitectura, diseño, remodelaciones.

**Performance:** Esta campaña que está dentro de la etapa de conversión, tendrá como objetivo incrementar leads, es decir personas que se suscriben a la página para recibir información, para realizar una compra o un contacto con alguno de los proveedores dentro de la plataforma.

El plan de medios y su inversión para el primer año es el siguiente:

Plan de Marketing: 1er año						
Medio	Plataforma	Formato	Campaña	Objetivo	Periodo	Inversión
Redes Sociales	Instagram	Stories+feed	Branding+ Trafico+Performance	Alcance, trafico y conversiones	Todo el año	\$2,000
	Facebook	Carrousel	Branding+ Trafico+Performance	Alcance, trafico y conversiones	Todo el año	
	Pinterest	Paid posts	Branding+ Trafico+Performance	Alcance, trafico y conversiones	Todo el año	
Medios del sector	Revista Living	Stories en IG	Branding	Alcance	3 salidas al año	\$4,918
		Aviso revista mensual	Branding	Alcance		
		Publinota	Branding	Alcance		
	Revista Para Ti	Stories en IG	Branding	Alcance		
		Aviso revista mensual	Branding	Alcance	3 salidas al año	\$2,459
		Publinota	Branding	Alcance		
		Clarín arq	Aviso impreso mensual	Branding	Alcance	
					6 salidas al año	
Influencers	@Belgikahome	Stories	Branding	Alcance	Todo el año	100
	@ropinasco	Stories	Branding	Alcance	Todo el año	100
	@carinamicheli	Stories	Branding	Alcance	Todo el año	100
	@mami.albañil	Stories	Branding	Alcance	Todo el año	120
	@experimentocasa	Stories	Branding	Alcance	Todo el año	100
	@soloparami	Stories	Branding	Alcance	Todo el año	100
	@rochilanu	Stories	Branding	Alcance	Todo el año	100
Search	Google	Keywords	Branding+ Trafico+Performance		Todo el año	1500
						<b>\$12,089</b>

Fuente: Autoría propia

## **Análisis Económico**

A continuación se realizará una proyección de resultados de la empresa **Habitat.com** a lo largo de un período de 3 años.

Por un lado se presentará el flujo de caja a partir de su implementación teniendo en cuenta los ingresos y egresos necesarios para su funcionamiento.

Por otro lado se presentará el cálculo del VAN (Valor Actual Neto) y la TIR (Tasa Interna de Retorno) con el objetivo de analizar la rentabilidad del proyecto.

A fines de simplificar el análisis y teniendo en cuenta la inflación, los resultados serán expresados en dólares.

### **i. Ingresos: Clientes y facturación proyectada**

El modelo de negocios de Habitat.com tiene en cuenta 2 vías de ingresos:

- a. Habitat PRO: A partir del segundo año de estar inscriptos en la plataforma, los profesionales (arquitectos, decoradores, diseñadores de interiores y proveedores de servicios) deberán pagar un fee mensual para permanecer en la plataforma. Además las funcionalidades de generación de planos 2 y 3D se pagarán aparte, y las acciones de marketing online para generar mayor visibilidad también tendrán un costo aparte.
- b. Porcentaje de ventas: Para los dueños de locales de decoración, mueblerías, tiendas de iluminación, o cualquier oferente de productos a través de la plataforma se le cobrará un porcentaje del 15% sobre las ventas realizadas.

Para calcular la cantidad de ventas mensuales se tuvo en cuenta la información compartida por Compañía Nativa de sus ventas mensuales y del crecimiento del rubro en los reportes de la CACE anteriormente citados, y se calculó un incremento de un 100% durante los primeros tres meses, un incremento del 50% durante el segundo trimestre, del 30% durante el tercer trimestre y de un 15% durante el último trimestre del año. Para los años 2 y 3 se estima un crecimiento mensual de ventas del 15%.

Para calcular la facturación de la venta de productos se tuvo en cuenta el ticket promedio de ventas del canal online Compañía Nativa a las cuales se tuvo acceso a su Google Analytics. Esta empresa es un referente similar en cuanto a los productos de ecommerce ya que venden productos más pequeños y de bajo costo, como por ejemplo una jarra de \$3.400 y muebles grandes de alto costo, por ejemplo un sillón a

\$423.038. Como se mencionó anteriormente, **Habitat.com** obtendrá un 15% sobre las ganancias totales.

Tabla 1: Ticket promedio

Ticket promedio Pesos (ref Cia Nativa)	\$40,648.39
<b>Ticket promedio Dólares</b>	<b>\$205.50</b>

Fuente: Analytics Cia Nativa.com

Para alcanzar este número objetivo de ticket promedio se realizarán campañas de marketing digital cuyo objetivo es la conversión, siendo esta la compra de productos dentro de **habitat.com**

Para calcular el objetivo de profesionales a inscribir se tuvo en cuenta que en Landhi.com hay 208 arquitectos y decoradores inscritos. Además Habitat.com contará también con profesionales de la construcción y remodelación como por ejemplo carpinteros, herreros, gasistas, plomeros, etc. Para tener un objetivo de los mismos se tuvo en cuenta que en el portal ABAC mantenimiento hay 630 profesionales inscritos. Durante el primer año se dividió el total de profesionales objetivo por los 12 meses del año dando un promedio de 69 profesionales a registrar mensualmente. Para el año 2 y 3 el objetivo de nuevos profesionales por mes es de 20.

Para alcanzar este número objetivo de profesionales se contará con la fuerza de venta de la empresa que realizará visitas personalizadas y a cada potencial cliente en el periodo del primer año. Para esas visitas el equipo de marketing realizará herramientas para dar soporte a la venta como videos y presentaciones.

Tabla 2: Objetivo profesionales inscriptos

<b>1er año</b>	
Objetivo profesionales construcción	620

Objetivo arqs y decoradores	208
<b>TOTAL:</b>	<b>828</b>
Objetivo mensual:	69

Fuente: Autoría propia

Los precios de la línea de productos PRO se determinaron en la sección “Precio de este proyecto”. Durante el primer año solo se ofrecerá el **Minimum Viable Product**<sup>23</sup>, es decir la “versión básica de un nuevo producto o servicio que permite aprender lo máximo posible sobre su impacto en los usuarios con el menor esfuerzo.” Este no tendrá ningún costo para el cliente profesional. A partir del segundo año se incorporaran los productos Esencial y PRO.

Se estima que el segundo año un 10% de los inscriptos abonará el producto Esencial y un 5% el PRO, mientras que el tercer año un 15% abonará el producto Esencial y un 15% el PRO. El producto PRO al ser superador y tener más comunicación tendrá un aumento en abonados mayor que el esencial.

**Tabla 3: Ingresos por año**

**Año 1**

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Ventas de artículos físicos	30	60	120	180	270	405	527	684	890	1023	1177	1353
Facturación artículos físicos	\$6,165	\$12,330	\$24,660	\$36,990	\$55,485	\$83,228	\$108,196	\$140,654	\$182,851	\$210,278	\$241,820	\$278,093
Ganancia Habitat.com 15%	\$925	\$1,850	\$3,699	\$5,549	\$8,323	\$12,484	\$16,229	\$21,098	\$27,428	\$31,542	\$36,273	\$41,714
Profesionales Inscriptos	69	138	207	276	345	414	483	552	621	690	759	828
Total Facturación mensual	\$925	\$1,850	\$3,699	\$5,549	\$8,323	\$12,484	\$16,229	\$21,098	\$27,428	\$31,542	\$36,273	\$41,714
Total Facturación acumulada	\$925	\$2,774	\$6,473	\$12,022	\$20,345	\$32,829	\$49,058	\$70,156	\$97,584	\$129,126	\$165,399	\$207,113

**Año 2**

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Ventas de artículos físicos	1556	1790	2058	2367	2722	3130	3600	4140	4761	5475	6296	7240
Facturación artículos físicos	\$319,807	\$367,778	\$422,945	\$486,387	\$559,345	\$643,247	\$739,734	\$850,694	\$978,298	\$1,125,042	\$1,293,799	\$1,487,868
Ganancia Habitat.com 15%	\$47,971	\$55,167	\$63,442	\$72,958	\$83,902	\$96,487	\$110,960	\$127,604	\$146,745	\$168,756	\$194,070	\$223,180
Profesionales Inscriptos	828	848	868	888	908	928	948	968	988	1008	1028	1048
Facturación BASICO	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Facturación ESCENCIAL	\$2,484	\$2,544	\$2,604	\$2,664	\$2,724	\$2,784	\$2,844	\$2,904	\$2,964	\$3,024	\$3,084	\$3,144
Facturación PRO	\$1,863	\$1,908	\$1,953	\$1,998	\$2,043	\$2,088	\$2,133	\$2,178	\$2,223	\$2,268	\$2,313	\$2,358
Total Facturación mensual	\$52,318	\$59,619	\$67,999	\$77,620	\$88,669	\$101,359	\$115,937	\$132,686	\$151,932	\$174,048	\$199,467	\$228,682
Total Facturación acumulada	\$52,318	\$111,937	\$179,936	\$257,556	\$346,224	\$447,583	\$563,520	\$696,206	\$848,138	\$1,022,186	\$1,221,653	\$1,450,335

<sup>23</sup> The Lean Startup, Consultado: 11 de mayo. <http://theleanstartup.com/principles>

**Año 3**

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Ventas de artículos físicos	8326	9575	11011	12663	14563	16747	19259	22148	25470	29291	33684	38737
Facturación artículos físicos	\$1,711,049	\$1,967,706	\$2,262,862	\$2,602,291	\$2,992,635	\$3,441,530	\$3,957,759	\$4,551,423	\$5,234,137	\$6,019,257	\$6,922,146	\$7,960,468
Ganancia Habitat.com 15%	\$256,657	\$295,156	\$339,429	\$390,344	\$448,895	\$516,229	\$593,664	\$682,714	\$785,121	\$902,889	\$1,038,322	\$1,194,070
Profesionales Inscriptos	1068	1088	1108	1128	1148	1168	1188	1208	1228	1248	1268	1288
Facturación BASICO	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Facturación ESCENCIAL	\$4,806	\$4,896	\$4,986	\$5,076	\$5,166	\$5,256	\$5,346	\$5,436	\$5,526	\$5,616	\$5,706	\$5,796
Facturación PRO	\$7,209	\$7,344	\$7,479	\$7,614	\$7,749	\$7,884	\$8,019	\$8,154	\$8,289	\$8,424	\$8,559	\$8,694
Total Facturación mensual	\$268,672	\$307,396	\$351,894	\$403,034	\$461,810	\$529,369	\$607,029	\$696,304	\$798,936	\$916,929	\$1,052,587	\$1,208,560
Total Facturación acumulada	\$268,672	\$576,068	\$927,962	\$1,330,996	\$1,792,806	\$2,322,176	\$2,929,205	\$3,625,508	\$4,424,444	\$5,341,372	\$6,393,959	\$7,602,519

Fuente: Autoría propia

**ii. Egresos: Costos**

En el caso de los costos proyectados por los tres primeros años se pueden encontrar en la tabla 1 de abajo. Los valores son expresados en dólares. Se agruparon los costos según su tipología: Producto, Comercialización, Marketing y administración. Dentro de los costos mensuales se encuentran los denominados RH (recursos humanos) corresponden a los sueldos del personal, el alquiler, viáticos y los gastos del mix de marketing descritos en la sección comunicación. Hay otros costos que no son fijos ni mensuales, sino que se pagan una vez, estos son el primer desarrollo de la plataforma y las siguientes funcionalidades más complejas que estarán a cargo de una empresa externa, y el registro de la marca.

**Tabla 1: Egresos por año**

Año 1		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Producto	Desarrollo plataforma 1 fase	\$150,000					\$150,000						
	RH Diseñador	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800
Comercialización	RH Programador	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000
	RH Comercial	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200
Marketing	Registro de marca	\$57											
	RH Marketing	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000
	Marketing	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000
Administración	RH Director	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500
	Alquiler oficina	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500
	Viaticos comerciales	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200
		\$163,257	\$13,200	\$13,200	\$13,200	\$13,200	\$13,200	\$13,200	\$13,200	\$13,200	\$13,200	\$13,200	\$13,200
TOTAL:												\$458,457	

Año 2

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Producto	Desarrollo "Crea tus Planos y Renders"	\$500,000										
	Desarrollo "Marketing en Habitat.com"	\$300,000										
	RH Diseñador	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800
Comercialización	RH Programador	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000
	RH Comercial	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200
Marketing	RH Marketing	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000
	Marketing	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000
	Agencia de comunicación y prensa	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000
Administración	Estudio legal y contable	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500
	RH Director	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500
	Alquiler oficina	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500
	Viatcos comerciales	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200
		\$815,700	\$15,700	\$15,700	\$15,700	\$15,700	\$15,700	\$15,700	\$15,700	\$15,700	\$15,700	\$15,700
TOTAL:												\$988,400

Año 3

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Producto	RH Diseñador	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800	\$1,800
	RH Programador	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000
Comercialización	RH Comercial	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200	\$2,200
	RH Marketing	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000
Marketing	Marketing	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000
	Agencia de comunicación y prensa	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000
	RH Director	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500
Administración	Estudio legal y contable	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500
	Alquiler oficina	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500
	Viatcos comerciales	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200
		\$15,700	\$15,700	\$15,700	\$15,700	\$15,700	\$15,700	\$15,700	\$15,700	\$15,700	\$15,700	\$15,700
	TOTAL:											

Fuente: Autoría propia

### iii. Estado de resultados

En esta sección, se busca calcular y entender el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), y de esta forma comprender el nivel de rentabilidad del negocio.

Para ello, se estimó la tasa en base a la tasa del bono americano proyectado a 10 años, más el riesgo país promedio del año en curso para la Argentina, resultando en un valor del 23%. Adicionalmente, se consideró también la inflación anual de Estados Unidos que es del 8%. De esta forma, al costo de invertir en Argentina resulta ser de un 25% resultando en un VAN de \$2.762.538 dólares. En cuanto a la tasa de retorno, se observa que la misma es positiva y es de 147%.

Análisis Económico Financiero							
Ventas			2023	2024	2025	Total	
	Ventas Brutas		USD 207,113	USD 1,450,335	USD 7,602,519	USD 9,259,967	
	Ventas Netas		USD 171,168	USD 1,198,624	USD 6,283,074	USD 7,652,865	
	Unidades Vendidas		6,719	47,948	245,716	300,383	
	Precio Promedio Neto		USD 25	USD 25	USD 26	USD 25	
	Descuentos Comerciales	8%	-USD 13,693	-USD 95,890	-USD 502,646	-USD 612,229	
	IIBB	5%	-USD 7,874	-USD 55,137	-USD 289,021	-USD 352,032	
	<b>Total Ventas Netas</b>		<b>USD 149,601</b>	<b>USD 1,047,597</b>	<b>USD 5,491,406</b>	<b>USD 6,688,604</b>	
Costos							
	Producto / Servicio	USD 4	USD 27,665	USD 197,422	USD 1,011,714	USD 1,236,800	
	<b>Total Costos</b>		<b>USD 27,665</b>	<b>USD 197,422</b>	<b>USD 1,011,714</b>	<b>USD 1,236,800</b>	
	<b>Margen Bruto</b>		<b>USD 121,936</b>	<b>USD 850,176</b>	<b>USD 4,479,693</b>	<b>USD 5,451,804</b>	
Gastos							
	Comercialización	3%	USD 4,488	USD 31,428	USD 164,742	USD 200,658	
	Administración		USD 50,400	USD 56,400	USD 56,400	USD 163,200	
	Logística	3%	USD 4,488	USD 31,428	USD 164,742	USD 200,658	
	Depreciación	3	USD 13,889	USD 13,889	USD 13,889	USD 41,667	
	Marketing		USD 36,057	USD 60,000	USD 60,000	USD 156,057	
	<b>Total Gastos Operativos</b>		<b>USD 109,322</b>	<b>USD 193,145</b>	<b>USD 459,773</b>	<b>USD 762,240</b>	
	<b>Utilidad Operativa (EBIT)</b>		<b>USD 12,614</b>	<b>USD 657,031</b>	<b>USD 4,019,919</b>	<b>USD 4,689,564</b>	
	Impuesto a las Ganancias	30%	USD 3,784	USD 197,109	USD 1,205,976	USD 1,406,869	
	<b>Utilidad Neta</b>		<b>USD 16,398</b>	<b>USD 854,140</b>	<b>USD 5,225,895</b>	<b>USD 6,096,434</b>	
	CAPEX		USD 500,000	USD 0	USD 0	USD 500,000	
	<b>FREE CASH FLOW</b>		<b>-USD 500,000</b>	<b>USD 30,287</b>	<b>USD 868,029</b>	<b>USD 5,638,100</b>	
	<b>VAN</b>	25%	<b>-USD 500,000</b>	<b>USD 24,229</b>	<b>USD 555,539</b>	<b>USD 2,682,770</b>	
	<b>TIR</b>					<b>147%</b>	
	<b>ROMI</b>					<b>3136%</b>	

Fuente: Autoría propia

En conclusión, luego de los 3 años de ejercicio comercial, se puede confirmar que la rentabilidad del negocio es positiva.

## Conclusiones

En los últimos años el hábito de compra online se intensificó en todo el mundo. Esto hizo que presenciáramos una proliferación de plataformas de ecommerce. Los usuarios, a fuerza del confinamiento, ganaron confianza en la compra online, dieron cuenta de sus beneficios y sobre todo valoraron poder tener experiencias de otros peers antes de comprar al mismo tiempo que el hecho de poder puntuar una compra o servicio adquirido les dio un empoderamiento como consumidores.

Al mismo tiempo se observó un cambio psicológico y actitudinal respecto al rol del hogar en la vida de las personas. Él mismo pasó a ser un nido de protección ante las amenazas externas, a ser multifuncional ya que más actividades se deben poder realizar dentro del hogar como trabajar o hacer actividad física. También pasó a ser un espacio que representa mucho más al individuo. Estos quieren sentirse identificados y representados por su hogar. Pero a la hora de mudarse, decorar, diseñar o realizar una refacción los usuarios tienen dificultades para abarcar el proyecto de manera global y sencilla.

Sumado a estos dos hechos estudiados y observados a lo largo de este trabajo, se vio también que a pesar de que la coyuntura económica es desfavorable la actividad de la construcción y los gastos, sobre todo lo que tiene que ver con el hogar, sigue creciendo. Al mismo tiempo vimos que la oferta es baja debido a las restricciones en las importaciones y a la salida de Falabella dejando una gran oportunidad a los negocios locales más pequeños.

Habitat.com va a aglomerar todos esos locales y profesionales chicos y medianos en una misma plataforma. La propuesta de valor para los consumidores será tener la posibilidad de encontrar todas las soluciones en un mismo lugar y al mismo tiempo contar con experiencias de compra de otros usuarios. La propuesta de valor para los oferentes de productos y servicios será contar con una plataforma de venta con tecnología, amplia red de usuarios y herramientas internas sencillas de marketing y gestión.

El Plan de Marketing logrará posicionarla como una marca nueva, fresca y democrática, distanciada del mercado tradicional, ofreciendo una alternativa digital y tecnológica desde sus orígenes. Además, la transparencia, la comunicación y el consumo consciente serán los valores que transmitirá en cada punto de contacto con los consumidores, instaurándose como un ente que brinda información y credibilidad.

La marca habitat.com se posicionará en el mercado como una marca de tendencia, seguridad y tecnología que refleja una actitud y estilo de los consumidores que quieren comprar de manera sencilla y transparente. La sub marca habitatPRO.com heredará los atributos de habitat.com pero además será posicionada como una herramienta de última tecnología y aliada en la gestión y ventas de sus consumidores que serían los profesionales de arquitectura, diseño y decoración, y los dueños de locales de decoración.

Es un gran desafío generar una comunidad amplia y robusta que le den el esperado efecto de red para que funcione. Sin embargo por todo lo estudiado y por la experiencia de Houzz.com en Europa se observa que es el momento ideal para que Habitat.com sea lanzado y se posicione como líder del mercado.

Universidad de  
San Andrés

## **Bibliografía**

AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos): <https://www.afip.gob.ar/>

Alonso y Arébalos, 2011. *La revolución digital*. España: Libros en Red. E-book en PDF.

Asociación Inquilinos Agrupados, Junio 2020. “Encuesta inquilinos”.  
<https://www.inquilinosagrupados.com.ar/wp-content/uploads/2020/06/Encuesta-Junio.pdf>

CACE (Cámara Argentina de Comercio Electrónico): <https://www.cace.org.ar/>

Escuela de diseño de Barcelona, 2022. “*Decoración ecológica | Un nuevo mundo en el interior de tu hogar*”. Última modificación: 20 de febrero de 2020.

<https://www.esdesignbarcelona.com/actualidad/disenio-espacios/decoracion-ecologica-un-nuevo-mundo-en-el-interior-de-tu-hogar#:~:text=La%20decoraci%C3%B3n%20sostenible%20o%20la,todo%20su%20ciclo%20de%20vida.>

Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo, 2022. “*Arquitectura Sustentable*”. Consultado: 12 de abril de 2022.

<https://www.fadu.uba.ar/post/745-69-arquitectura-sustentable>

Gaba Najmanovich, 2022. “¿Qué está pasando?”. Macro Tendencias Post Covid. Publicado en Informe trimestral de difusión por correo electrónico en Marzo de 2022. *Macrotendencias\_POST\_COVID\_19.03.pdf*

INDEC (Instituto Nacional de Estadísticas e Censos). Informe Evolución de la distribución del ingreso (EPH) Cuarto trimestre de 2021. PDF descargado del sitio: <https://www.indec.gob.ar/>

INPI (Instituto Nacional de la Propiedad Industrial): <https://portaltramites.inpi.gob.ar/>

McLuhan, M. y Fiore, Q., 1967. *El medio es el mensaje*. Buenos Aires: Paidós Studio.

Ministerio de Desarrollo Productivo, 2022. “Crear una empresa. Trámites para construir una empresa.” Consultado: 12 de abril de 2022.

<https://www.argentina.gob.ar/produccion/crear-una-empresa>

Paul Farris, 2015. *The value of networks*. 1-2. Consultado: 15 de Agosto de 2021.

[https://www.researchgate.net/publication/228143455\\_The\\_Value\\_of\\_Networks](https://www.researchgate.net/publication/228143455_The_Value_of_Networks)

Philip Kotler, 2005. *Preguntas más frecuentes sobre marketing*, Barcelona, Ediciones Granica.

Think with Google, octubre 2014. “How digital connects shoppers to digital stores.” Consultado 12 de mayo de 2022.

<https://www.thinkwithgoogle.com/consumer-insights/consumer-trends/how-digital-connections-shoppers-to-local-stores/>

## **Anexo:**

### **Entrevistas en profundidad:**

#### **i. Arquitecto: Santiago Moreno: Entrevista telefónica**

Estudio: Goss-Moreno <https://gossnmoreno.com/>

**1) Datos del tipo de estudio: ¿Cómo está compuesto el estudio? ¿Cuántas personas trabajan? ¿Qué tipo de clientes consideras que tienes?**

*El estudio está compuesto por 3 personas. Somos dos hermanos y un amigo de mi hermano. considero que tenemos clientes de clase media-alta, adultos entre 40 y 60.*

**2) ¿Cuántos proyectos por año llevan adelante aproximadamente?**

*Llevamos adelante entre 5 y 10 proyectos por año. casas, edificios y loteo de barrios.*

**3) ¿Consideras que podrían llevar más o te parece que están a full de su capacidad?**

*Estamos a full de capacidad, quizás hasta deberíamos hacer menos. Tuvimos que subcontratar algunos arquitectos para que nos den una mano en algunas obras.*

**4) ¿Cómo captas nuevos clientes?**

- a. Boca en boca
- b. ¿Haces publicidad? Si es así de qué tipo?
- c. Alguna otra manera no mencionada

*Captamos clientes por el boca en boca. La mayoría son conocidos, gente en común, amigos, etc. publicidad hacemos muy cada tanto en instagram. Los carteles en obra también son otro medio de publicidad que utilizamos.*

**5) ¿Usas herramientas digitales como redes o página web propia para posicionarte y/o captar nuevos clientes?**

*Tenemos instagram y página web que utilizamos mayormente como portfolio.*

**6) ¿Consideras que tu empresa necesita más marketing/publicidad? Si es así ¿para posicionarse o para captar clientes?**

*Como necesidad, creo que actualmente no lo necesitamos por un tema de que tenemos mucho trabajo. Pero sí creemos que es muy importante tener las redes sociales actualizadas con nuestros trabajos por un tema de posicionamiento. Actualmente estamos trabajando con un estudio de diseño y comunicación para actualizar el estilo de nuestro feed, nuestras comunicaciones, etc.*

**7) ¿Qué factor te parece que es determinante para que un cliente elija tu estudio o cualquier estudio en general? Por ejemplo: recomendación de alguien, porque vieron en vivo algún trabajo de ustedes, por precio, por tu instagram, alguna nota en revistas tipo Living, etc.**

*Principalmente creo que es muy importante que el cliente tenga confianza absoluta en el estudio. Eso lo puede lograr el hecho de conocernos por cercanía, o porque pudo conocer nuestro trabajo a través de otra persona. Obviamente que también el estudio tiene que tener un respaldo en su trayectoria y trabajos realizados anteriormente para transmitir esto. El instagram o conocer otras obras nuestras también son formas de presentación para que el cliente vea otros trabajos y vuelva a elegirnos.*

**8) ¿Te parece que un proyecto como este podría funcionar? Si? No? ¿Por qué?**

*Creo que el proyecto podría funcionar en algunos países de Latinoamérica pero no en todos. Sobre todo pienso que funcionaría la primera parte que hace referencia a compras, sugerencias, materiales, etc. La parte en la que entran las personas a participar (diseño de interiores o estudio para hacer una refacción) es más difícil de ejecutar porque lamentablemente (sobre todo en este país) es difícil confiar en el trabajo de personas desconocidas, a menos que sus trabajos están puntuados o demostrados en la misma web. Más allá de esto, también creo que sería un servicio utilizado solo por gente de clase media alta, que desde su comodidad económica puede hacer compras online sabiendo que en el rubro de la construcción los precios pueden variar bastante y siempre va a ser más económico hacer una compra directa. Creo que sería más factible que la gente adquiriera un servicio de proyecto y no de ejecución, dejando esto último para que lo hagan ellos o con gente que ellos conozcan.*

## ii. Arquitecta: Belén Farinella

Arquitecta freelance:

**1) Datos del tipo de estudio: ¿Cómo está compuesto el estudio? ¿Cuántas personas trabajan? ¿Qué tipo de clientes consideras que tienes?**

*Somos 2 arquitectas socias que trabajamos juntas de manera freelance hace 5 años.*

**2) ¿Cuántos proyectos por año llevan adelante aproximadamente?**

*Llevamos adelante entre 5 y 7 proyectos por año. Todo son remodelaciones de espacios, por ejemplo baños, cocinas, alguna redistribución de la casa.*

**3) ¿Consideras que podrían llevar más o te parece que están a full de su capacidad?**

*Si, podríamos llevar más.*

**4) ¿Cómo captas nuevos clientes?**

d. Boca en boca

e. ¿Haces publicidad? Si es así de qué tipo?

f. Alguna otra manera no mencionada

*Boca en boca, no hacemos publicidad*

**5) ¿Usas herramientas digitales como redes o página web propia para posicionarte y/o captar nuevos clientes?**

*Solo instagram para posicionarnos más que nada*

**6) ¿Consideras que tu empresa necesita más marketing/publicidad? Si es así ¿para posicionarse o para captar clientes?**

*Si, nos vendría bien para captar más clientes ya que como te contaba tenemos la capacidad de agarrar más obras por año.*

**7) ¿Qué factor te parece que es determinante para que un cliente elija tu estudio o cualquier estudio en general? Por ejemplo: recomendación de alguien, porque vieron en vivo algún trabajo de ustedes, por precio, por tu instagram, alguna nota en revistas tipo Living, etc.**

*Lo más determinante en nuestro caso es que el potencial cliente vea en vivo el trabajo o que nos recomiende alguien de confianza para ellos. Pero creo que en general las*

*notas en medios populares (tipo revista living suman un montón) también son buenas para atraer clientes y generar confianza.*

**8) ¿Te parece que un proyecto como este podría funcionar? Si? No? ¿Por qué?**

*Si puede funcionar para un público de clase media, que no tiene ni tiempo ni recursos para un proyecto propio y necesita una resolución rápida. Para gente más interiorizada en la deco/arq o con mayores recursos no lo veo porque prefieren una atención más personalizada y buscan mucho más en base al prestigio/estilo del estudio.*

**iii. Dueña de local de muebles y decoración: Florencia Cambrea.**

**Entrevista telefónica**

<https://www.cianativa.com.ar/>

**1) Datos del tipo de local:**

**¿Dónde está el local? Tamaño? ¿Cuántas personas trabajan?**

*Compañía nativa es un local ubicado en el corazón del Puerto de Frutos de Tigre, en un espacio de más de 1000 metros cuadrados. Ahí se pueden encontrar muebles y artículos de decoración con diseños exclusivos y originales. Combinan materiales nobles, culturas milenarias y tienen un estilo propio. Cuentan con más de 25 años de experiencia, en su oferta se combinan objetos importados y de creación propia que se renuevan constantemente para ofrecer al cliente propuestas únicas y originales.*

*El dueño, creador de la compañía y presidente es Horacio Cambrea. Florencia es su hija y directora general. Además la arquitecta Candelaria Cambrea, otra de las hijas de Horacio, es la directora de producto. Cuentan con 10 empleados en el local y 6 empleados en su fábrica.*

**2) ¿Vendes online, solo en tienda física o ambos?**

*Vendemos en la tienda del Puerto de Frutos que tenemos abierta hace más de 20 años y ya es un ícono del Puerto. Por la cantidad de circulación de gente y el posicionamiento de la marca, ya tenemos muy buenas ventas en el local.*

*Por otro lado, estamos muy bien posicionados en los countries de la zona. Muchos decoradores y dueños nos conocen y compran online. La venta online la lanzamos en 2018 y representa entre un 5% aproximadamente de la venta mensual. Hay algunos productos que nos funciona mejor que otros como son los objetos más chicos y que ya en nuestro IG la gente se da una idea de como son. Estos son por ejemplo sillas, banquetas, pantallas de yute, objetos del bazar, textiles y macetas. Los muebles grandes, como sillones o mesas de comedor, no generan casi ninguna venta pero nos*

*sirve tenerlas online para que la gente vea medidas y particularidades del producto ya que siempre preguntan.*

### **3) ¿Qué tipo de clientes consideras que tienes?**

*Consideramos que tenemos dos tipos de clientes. Por un lado los clientes de muebles grandes, que son costosos por el tipo de producto, e incluso si se los compara con competidores estamos entre los de precios más altos (porque importamos casi todo). Estos son de clase alta o media alta. Diseños de casas grandes en Nordelta u otros barrios privados de alrededores y muchas veces incluso tenemos pedidos de otras zonas. Pero siempre gente de alto poder adquisitivo. Dentro del puerto somos los más caros. Por ejemplo puedes encontrar en algún local más chico una mesa de luz por \$3.000-\$5.000 y las nuestras rondan los \$50.000, pero porque nosotros apuntamos al público que antes te explicaba.*

*Por otro lado hace 5 años aproximadamente lanzamos la línea bazar y hogar donde ofrecemos vajilla, objetos decorativos pequeños como velas, canastos, etc, también hay textiles. En este rubro somos más competitivos en precio respecto a otros locales del puerto. Nuestros clientes en este caso son de clase media alta y media. Ganamos más por volumen en estos productos. Y en este caso el cliente compra por impulso, va al local, ve algo que le gusta y compra. No lo tenía planeado antes.*

### **4) ¿Cuántas ventas (sin decirme la facturación por supuesto) mensuales o semanales o por día tenes (como vos lo midas)?**

*Más allá de lo facturado mensualmente, de la cantidad de ventas o personas que compran no tenemos el dato exacto pero sí sabemos que desde la web tenemos más o menos 200 envíos mensuales, estos son ventas que como te dije representan un 5% aproximado de nuestra facturación mensual. Por supuesto que cambia mucho según la estación. A fin de año tenemos muchísimos más pedidos que en enero por ejemplo. Pero si te diría que 200 es el número mensual de personas que compran online.*

*En cuanto al local, este está abierto los 7 días de la semana y cuando más vendemos es entre jueves y domingo. Por ejemplo, un sábado podemos tener hasta 150 clientes que compran desde un florero de \$500 hasta un sillón de \$500.000. Y un lunes tal vez apenas lleguemos a las 10 ventas pero es condición en el puerto que el local esté abierto los 7 días de la semana, por eso nos mantenemos así.*

### **5) ¿Te gustaría tener más o tu capacidad y stock está ya al límite?**

*En el local tenemos la demanda bastante estudiada y sabemos que con los vendedores y el stock que tenemos estamos bien. Por más que nos ampliemos en stock o en vendedores no creemos que vayamos a vender más.*

*En cuanto a la web todavía tenemos capacidad de preparar y despachar más pedidos mensualmente. Lo que estamos haciendo es los lunes, martes y parte de miércoles los*

*vendedores del local que tienen tiempo libre por la baja cantidad de clientes se dedican a gestionar los pedidos de la página. Fue todo un proceso capacitarlos, adaptar el sistema, conectarlo al stock, que gestionen el pick up o envío por sus propios medios. Pero hemos logrado al menos no tener que contratar a un recurso externo para ello. De todas maneras tenemos capacidad de gestionar más pedidos online. Y si las ventas son buenas creo que sería una buena inversión contratar a alguien para que realice esta gestión. Es un canal muy redituable pero nos falta generar más demanda desde el mismo.*

**6)¿Cómo captas nuevos clientes? Boca en boca? ¿Haces publicidad? Si es así de qué tipo?**

*El local está en un lugar estratégico para captar clientes. El puerto ya es conocido hace años, lo visita mucha gente y tiene el doble propósito de ser un lugar de paseo y un lugar de compras para el hogar también.*

*Los clientes de muebles grandes, que son los de barrios privados que te contaba antes, es diferente porque ellos no van de paseo al puerto y la cantidad de gente hace que no quieran venir tampoco. Con ellos si fue un boca a boca de años, trabajamos mucho en las redes sociales y hace 2 años comenzamos a invertir online para darle más visibilidad a la marca. También trabajamos con influencers, con decoradores o arquitectos de manera directa y con revistas para que usen nuestros productos en sus producciones y nos nombren. Esto funciona muy bien.*

**7)¿Usas herramientas digitales como redes o página web propia para posicionarte y/o captar nuevos clientes?**

*Ya respondido.*

**8)¿Consideras que tu empresa necesita más marketing/publicidad? Si es así ¿para posicionarse o para captar clientes?**

*Si, como te explicaba antes es un trabajo que venimos haciendo, lo necesitamos más que nada para hacer crecer el canal online. Si bien algo estamos haciendo no somos expertos y sabemos que no le estamos dedicando el tiempo necesario.*

**9)¿Qué factor te parece que es determinante para que un cliente elija tu local? Por ejemplo: recomendación de alguien, porque vieron en vivo algún trabajo de ustedes, por precio, por tu instagram, alguna nota en revistas tipo Living, etc.**

*Yo creo que lo más importante es que les guste el producto, que esté de moda, que lo hayan visto a alguien tenerlo o en alguna revista. Nuestros clientes confían en que van a encontrar productos de tendencia en el local y están dispuestos a pagarlo.*

**10) ¿Te parece que un proyecto como este podría ayudarte a generar más ventas y/o a darte a conocer? Si? No? ¿Por qué?**

*Si, yo creo que si tienen conocimiento o expertise en la venta online nos puede ayudar por lo que te contaba antes del potencial que tiene nuestro ecommerce que no está bien explotado. Por lo tanto creo que si el proyecto está bueno y bien llevado adelante puede funcionar. Conozco Houzz de otros países y me parece super interesante. No te voy a mentir, veo que es un trabajo muy grande hacer que funcione pero si se logra puede ser muy bueno para todos.*



Universidad de  
**San Andrés**