



**UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**FACTIBILIDAD TÉCNICA, ECONÓMICA Y ESTRATÉGICA DE IMPLEMENTAR UNA
EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE SOLUCIONES DE
ALMACENAMIENTO Y ORGANIZACIÓN PARA EL HOGAR**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN
DE EMPRESAS**

CLAUDIA CAROLINA BUSTAMANTE TRAMOLAO

**PROFESOR GUIA:
RODRIGO JOSÉ BRICEÑO HOLA**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN:
ANTONIO AGUSTÍN HOLGADO SAN MARTÍN
RICARDO ALONSO FLORES BARRERA**

**SANTIAGO DE CHILE
2014**

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo evaluar la factibilidad técnica, económica y estratégica de la implementación de una tienda dedicada a la comercialización de soluciones de almacenamiento y organización para el hogar en Santiago.

Dado el estudio de mercado y el cálculo del tamaño del mercado por comuna, se ha determinado que el segmento objetivo es el ABC1 y C2, y por lo tanto, se ubicará la tienda en Las Condes, prestando cobertura a un radio urbano que incluye las comunas aledañas, en consecuencia, accediendo a un tamaño de mercado de 41.097, 5 MM\$/año.

En relación a los potenciales competidores Homy, Easy y Sodimac Homecenter, mediante un análisis empírico y un estudio de mercado, se ha detectado que estos disponen de: baja diferenciación en el mix de soluciones de organización y almacenamiento ofertadas; y baja cobertura de las necesidades asociadas a este tipo de soluciones. Por lo tanto, en este aspecto, se ha identificado un escenario favorable para la implementación del modelo de negocio planteado. El estudio de mercado indica que las principales necesidades de soluciones de organización y almacenamiento están asociadas en: un 24% a habitación en general; un 21% habitación de niños, un 10% bodega y un 9% cocina, además un 58% considera relevante la variedad de productos. Por lo tanto, la tienda contará con 8.000 SKUs distribuidos en diversos tipos de productos que apuntarán a satisfacer las necesidades detectadas. Además la tienda contará con un capital humano capacitado, entregando un buen servicio y asesoría especializada, esto último considerado como altamente relevante por un 48% de los encuestados.

Se ha diseñado un layout de la tienda que permite ampliar la posibilidad de movimiento del comprador y producir un tamaño de compra sea mayor, rentabilizando el volumen de venta por metro cuadrado disponible. Dado los volúmenes de venta y el volumen de productos a ofrecer, el modelo de negocio requiere una superficie de 5.400 m² de tienda y 1.000 m² de estacionamiento.

Es importante mencionar que la tienda competirá en base a la diferenciación lograda por el alto mix de productos y ser especialistas en el mercado, por lo tanto se establecerán precios que permitan aprovechar esta ventaja.

Se estima una penetración del mercado de un 5% en el primer año. La estrategia de promoción es altamente relevante para lograr dicha penetración, dado que se deben destinar recursos para generar conciencia y conocimiento de la tienda y las soluciones ofertadas, por lo tanto, se ha establecido una mezcla de comunicaciones de marketing que en su conjunto buscarán generar un mensaje congruente, claro y atractivo a los potenciales clientes.

Si bien el proyecto requiere una inversión inicial de alta envergadura 898.8MM\$, si el proyecto evoluciona en consistencia con los resultados obtenidos en el estudio realizado, se obtiene un VAN de 13.440 MM\$ y una TIR del 52%, considerando una tasa de descuento de la industria de un 10.5%. Considerando las condiciones descritas, se considera un proyecto factible de implementación en términos técnicos, económicos y estratégicos.

AGRADECIMIENTOS

A Cristian, mi marido, gracias por tu amor, consejos, apoyo y comprender la escasez de mis tiempos libres durante estos dos años.

A mis padres, Yolanda y Claudio, por ser quienes me inculcaron la fuerza, perseverancia y empuje para obtener lo que me propongo.

A mis amigos del MBA, tantos momentos y anécdotas compartidas: Ricardo, Alfonso, Eduardo, Hugo, Rene y Gustavo.

A mi empresa Plus, Eduardo y Osvaldo, gracias por apoyarme en este desafío.

A mis profesores Rodrigo y Ricardo, gracias por el conocimiento entregado y guiarme en este proceso.

TABLA DE CONTENIDO

1	Introducción	6
2	Objetivos	7
2.1	Objetivo general	7
2.2	Objetivos específicos	7
2.3	Resultados esperados	7
3	Diagnóstico	7
3.1	Mercado	7
3.1.1	Bechmarking	7
3.1.2	Mercado potencial	11
3.2	Clientes	18
3.2.1	Análisis demográfico	18
3.2.2	Necesidades e intereses del segmento	19
3.3	Competidores	20
3.3.1	Experiencia de compra	25
3.3.2	Productos y servicios ofrecidos	27
3.3.3	Precios	30
3.3.4	Canales de distribución	31
3.3.5	Promoción	32
3.4	Análisis de entorno	32
3.5	Análisis FODA	33
4	Propuesta de valor	35
5	Estrategia comercial	36
5.1	Segmento objetivo	36
5.2	Productos y servicios	36
5.3	Tienda	37
5.3.1	Ubicación y tamaño	37
5.3.2	Características de diseño	38
5.4	Estrategia de abastecimiento y distribución de productos	41
5.5	Precio	41
5.6	Personal	42
5.6.1	Cantidad de personal	42
5.6.2	Conocimiento	43
5.7	Promoción	43
6	Evaluación económica	44
6.1	Supuestos:	44
6.2	Inversión requerida	44
6.3	Financiamiento	45
6.4	Ingresos	45
6.5	Costos operacionales	46
6.6	Gastos de administración y ventas	46
6.7	Estado de resultado	47
6.8	Análisis de sensibilidad	50
6.9	Conclusiones factibilidad económica	51
7	Conclusión final	52
8	Bibliografía	53

ANEXO A: Consumo por estrato socioeconómico	54
ANEXO B: Encuesta	55
ANEXO C: Resultados encuesta	64
ANEXO D: Comunas por estrato socioeconómico	73
ANEXO E: Soluciones de cocina	74
ANEXO F: Cálculo tamaño mercado	75
ANEXO G: Potencial tamaño de mercado por comuna	76
ANEXO H: Depreciación	77
ANEXO I: Distribución layout tienda	78

1 Introducción

El hogar es el lugar donde pasamos la mayor parte de nuestro tiempo a excepción del trabajo, es el lugar donde nos refugiamos para recuperar la energía y la calma, donde nos queremos sentir relajados y a gusto. Generalmente, en el hogar, si no se dispone de un sitio para colocar una cosa o grupo de cosas, estas acabarán acumulándose en distintos sitios. Tener un sitio para guardar las cosas no es suficiente, también es necesario encontrar modos de maximizar el espacio sin sobrecargarlo. Cada persona, de acuerdo a su género, estilo de vida, etapa del ciclo de vida, u otra variable, tiene problemáticas comunes y particulares en relación a la organización de elementos cotidianos en el hogar.

La presente tesis trata sobre la evaluación técnica, económica y estratégica de la implementación de una tienda dedicada a la comercialización de soluciones de organización y almacenamiento para el hogar, en Santiago.

Internacionalmente existen casos de éxito, como The Container Store, cuenta con alrededor de 60 tiendas en Estados Unidos, teniendo ingresos anuales de aproximadamente 750 millones de dólares¹. En el mercado local, este modelo de negocio no está presente, sin embargo, empresas como Easy, Homecenter Sodimac y Homy, ofrecen algunas soluciones de almacenaje para el hogar, pero tienen bajo mix de productos de esta categoría.

En relación al potencial del modelo de negocio planteado, se ha realizado un diagnóstico de la situación actual de un conjunto de variables relevantes mediante: un análisis del entorno; una estimación de tamaño de mercado potencial; identificación de las principales necesidades de los consumidores; caracterización de la competencia e identificación de las oportunidades presentes. Posteriormente, acorde a los resultados obtenidos, se ha diseñado una estrategia comercial y se ha realizado una evaluación Financiera.

Considerando los datos expuestos, se cree que hay una oportunidad de implementar una tienda dedicada a comercializar productos de almacenaje y organización para el hogar.

¹ The University of Texas at Dallas, año 2011s <http://www.utdallas.edu>.

2 Objetivos

2.1 Objetivo general

Determinar la factibilidad técnica, económica y estratégica de implementar una empresa dedicada a la comercialización de soluciones de almacenamiento y organización para el hogar.

2.2 Objetivos específicos

1. Disponer de un diagnóstico de la situación actual mediante el análisis de variables relevantes como los clientes, el mercado y el entorno competitivo.
2. Elaborar una estrategia para desarrollar la oferta de valor, de una tienda dedicada a la comercialización de soluciones de almacenamiento y organización, mediante decisiones tácticas de producto, precio, plaza y promoción.
3. Determinar la factibilidad económica de implementar la tienda planteada.

2.3 Resultados esperados

Se espera determinar si es factible económica, técnica y estratégicamente la implementación de una tienda dedicada a la comercialización de soluciones de almacenamiento y organización para el hogar.

3 Diagnóstico

3.1 Mercado

En la actualidad no está presente en el mercado local un modelo de negocio dedicado a la venta de artículos de organización y almacenaje en el hogar, por lo que se realizará un análisis de diversas variables consideradas como relevantes para determinar el nivel de consumo de soluciones de almacenamiento.

3.1.1 Bechmarking

La empresa The Container Store es un caso de éxito del modelo de negocio a evaluar, en Estados Unidos, siendo una de las cadenas minoristas más exitosas en dicho país, cuyo slogan está enfocado en “mejorar la vida de los clientes, dándoles más tiempo y espacio”.

Caracterización:

- Circulación: sus tiendas tienen principalmente circulación libre
- Cantidad de tiendas: Más de 60 tiendas en Estados Unidos
- Ubicación: en más de 20 estados de Estados Unidos

- Tamaño de tiendas: sobre 2.500 m² de superficie construida
- Ambientación tiendas: se caracteriza por tiendas seccionadas por zona del hogar, góndolas de madera y colores claros, iluminación abundante, alfombra en toda la tienda, y personal con delantal azul corporativo.
- Actividades promocionales: La tienda se caracteriza por realizar continuas actividades promocionales al interior de la tienda, charlas acerca de soluciones de organización, exhibiciones interactivas y distribución de catálogos de productos.
- Productos: las tiendas más pequeñas parten desde los 10.000 SKUs
- Ingreso anual: US\$750 millones
- Personas:
 - Una de sus fortalezas es la calidad y competencias de sus empleados², lo cual ha sido definido por diversas fuentes como una de sus principales ventajas competitivas, sobresale en la amabilidad del personal y la calidad del servicio, su estrategia en este ámbito es disponer de “menos empleados, mejor pagados y con mayor capacitación y desarrollo”³
 - Número de empleados: sobre 6.000 empleados
 - Horas de capacitación: 200 horas de capacitación a cada trabajador durante el primer año
 - Renta de empleados: renta entre un 50% y 100% más que las empresas minoristas promedio
- Canales de distribución: Venta en tiendas e Internet
- Integración vertical: uno de sus principales proveedores es Elfa Internacional⁴ (cada tienda tiene un significativo porcentaje de artículos de esta compañía). The Container Store tiene propiedad mayoritaria de esta firma de capital privado.
- No existen franquicias para Chile.

3.1.1.1 Nivel de ingresos y porcentajes de consumo

A continuación se realizará un contraste entre los principales ítems de consumo de los consumidores de Chile y Estados Unidos

• Chile

El Fondo Monetario Internacional (FMI) en su informe de Perspectivas Económicas Globales de abril, ha entregado un buen escenario para Chile, estimado que el país crecerá 4,9% en 2013 y que el PIB per cápita⁵ de Chile superará los US\$ 20 mil en 2014. Estas cifras indican un aumento del poder adquisitivo de los consumidores.

El Sernac realizó el primer estudio de presupuesto familiar 2012 para conocer en qué productos o servicios se concentra la carga de gastos de los consumidores chilenos, los resultados por estrato socioeconómico se muestran a continuación:

Porcentaje de gasto del presupuesto familiar				
Grupo socioeconómico				
Ítem de consumo	Alto (AB, C1)	Medio (C2, C3)	Bajo (D, E)	Total General

² La revista Fortune escogió a The Container Store como “Best Companies to Work For”.

³ Mastering the Rockefeller habits, autor: Verne Harnish

⁴ www.elfa.com

⁵ PIB per cápita, según su producto interno bruto (PIB) a valores de paridad de poder adquisitivo (PPA) per cápita

vivienda	16,2%	13,4%	8,6%	13,3%
servicios básicos	12,0%	15,2%	18,9%	15%
transporte	11%	10,20%	13,1%	11,1%
otros	14%	13%	14,3%	14%
telecomunicaciones	9,2%	10,7%	11,1%	10,3%
alimentación	8,9%	12,9%	17,7%	12,6%
salud	7,9%	11,1%	4,6%	8,6%
Vestuario y calzado	3,6%	4,5%	6,7%	4,7%
recreación y cultura	2,5%	1,6%	1,4%	1,8%
educación	14,5%	7,6%	3,5%	9%

Figura N°1 Segmentos de consumo por grupo socioeconómico
Fuente: SERNAC (El desglose de cada ítem de consumo se encuentra en el anexo A)

Por otro lado, a partir de un estudio realizado por la Asociación Chilena de Empresas de investigación de mercado (AIM) se ha obtenido la siguiente gráfica que muestra la caracterización de tipos de bienes de cada segmento socioeconómico:

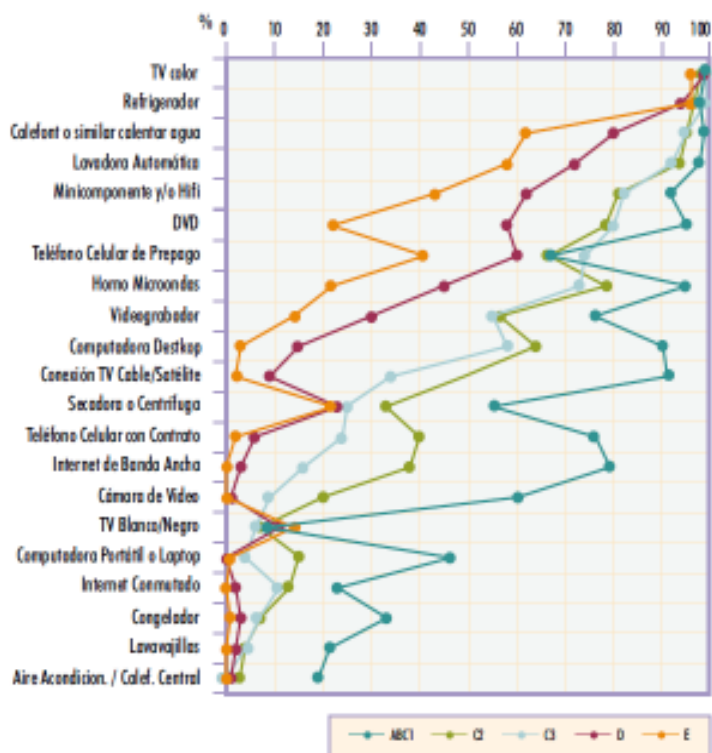


Figura N°2: Estudio de caracterización por Grupo Socioeconómico
Fuente: Asociación Chilena de empresas de investigación de mercado

Lo anterior refleja que a mayor ingreso (segmento socioeconómico más alto), mayor cantidad de bienes en el hogar, esta caracterización puede dar indicios de los grupos socioeconómicos que pudiesen tener mayor necesidad de contar con soluciones de almacenamiento, la conclusión se obtendrá a partir del contraste con los resultados del estudio de mercado.

- Estados Unidos

Según el Fondo monetario internacional, se estima que el PIB per cápita de Estados Unidos será de US\$51 mil dólares para el 2013.

A continuación se muestran los principales ítems de consumo de los habitantes de Estados Unidos

Porcentaje de consumo	
Vivienda, agua, electricidad, gas y otros	23,3%
Otros bienes y servicios	13,8%
Transporte	9,7%
Otros	8,4%
Comunicaciones	2,4%
Alimentos y bebidas no alcohólicas	6,6%
Salud	20,6%
Ropa y calzado	3,5%
Ocio y cultura	9,3%
Educación	2,4%

Figura N°3: Segmentos de consumo por categoría de productos en los Estados Unidos
Fuente: Undata a world of information/ United Nations Statistics Division ⁶

• **Comparación de segmentos de consumo entre Chile y Estados Unidos**

Para comparar los segmentos de consumo, se han agrupado los gastos de vivienda y servicios básicos, debido a que los datos de Estados Unidos no están diferenciados. Por otro lado, debido al alto PIB per cápita de Estados Unidos, se realizará la comparación con el grupo socioeconómico alto de Chile (ABC1)

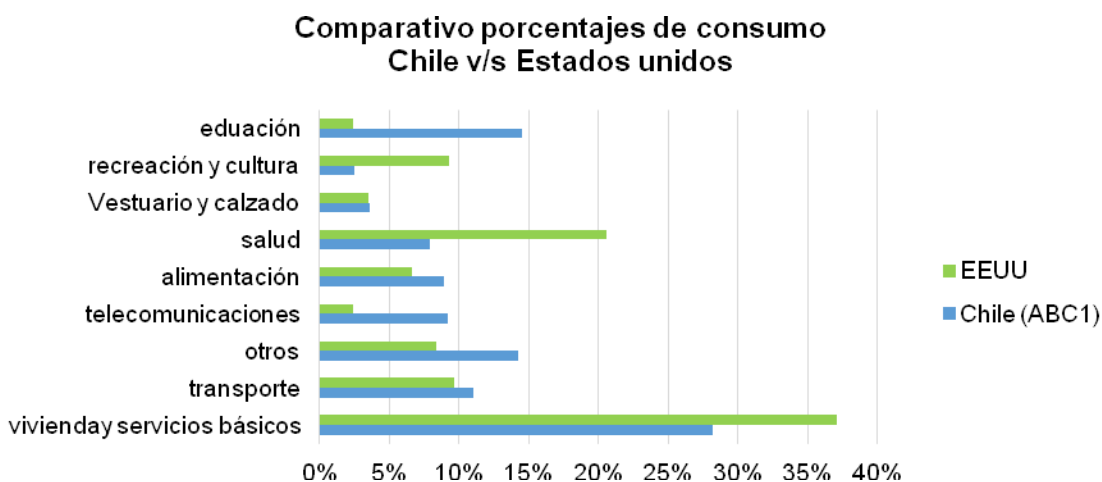


Figura N°4: Segmentos de consumo por categoría de productos en los Estados Unidos
Fuente: Elaboración propia

De lo anterior, se puede deducir que:

- Las mayores diferencias se encuentran en las categorías: salud; educación; telecomunicaciones; otros; recreación y cultura. Variables que no son relevantes para el presente estudio. Vivienda y servicios básicos tiene una diferencia de 8,9

⁶ <http://data.un.org>
<http://comercioexterior.banesto.es/es/elija-su-mercado-objetivo/perfiles-de-paises/estados-unidos/gastos-en-consumo>

puntos porcentuales, diferencia que está relacionada con el costo de vivienda y servicios como agua, luz, gas, entre otros.

- Existe similitud, diferenciada por menos de 3 puntos porcentuales en las categorías de alimentación, vestuario y calzado. Ítems que son almacenables dentro del hogar.

Resguardando las proporciones dado la diferencia significativa de PIB per cápita anual de los consumidores de Estados Unidos (51 mil) y de Chile (20 mil), se detecta cierta similitud de necesidad de soluciones de almacenamiento de cosas cotidianas como vestuario, calzado y/o alimentos.

3.1.2 Mercado potencial

Se entiende por mercado potencial los diferentes grupos de personas que se espera frecuenten la tienda. Este estudio acota el mercado de la provincia de Santiago de la región Metropolitana, la que se caracteriza a partir de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a habitantes de la región. Esta caracterización es la que permitirá establecer los productos de almacenamiento y organización a ofrecer, ajustado a las necesidades e intereses de los segmentos que se definan como objetivos.

Debido a la falta de información respecto del mercado de soluciones de organización y almacenamiento para el hogar en el mercado nacional, para tener información precisa y actualizada se realizó una encuesta de mercado. Esta fue dirigida a todo tipo de personas mayores de 18 años, siendo respondida por un total de 67 personas. Los resultados indican que un 88% de los encuestados señaló que ha comprado en los últimos 6 meses artículos de organización y almacenamiento para el hogar.

Compra en los últimos 6 meses artículos de almacenamiento u organización para el hogar



Figura N°5: estudio de mercado
Fuente: encuesta

**Cuando usted compra productos de organización y almacenaje
¿Cuánto gasta por ocasión (en promedio) en este tipo de productos?**

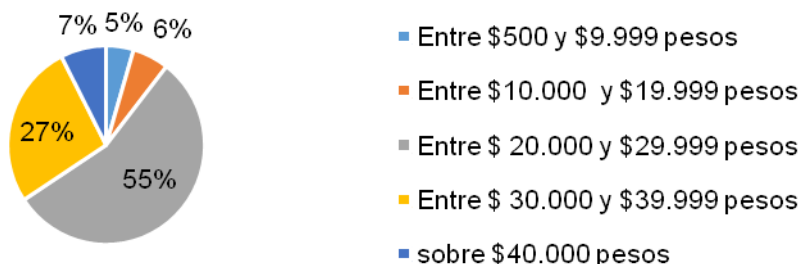


Figura N°6: Estudio de mercado
Fuente: encuesta

¿Con que frecuencia promedio realiza este tipo de compras?



Figura N°7: Estudio de mercado
Fuente: encuesta

Es importante señalar que un 100% encuentra atractiva la propuesta, un 100% asistiría a la tienda y 88% renovarían un espacio en el hogar dada la propuesta. En relación a la disposición al gasto, en un primer lugar, un 55% indica que gasta entre \$30.000 y \$39.999 y un 27% señala que gasta entre \$20.000 y \$29.999 pesos por ocasión de compra. Los diferentes montos de compra, variaron según el estrato socioeconómico del encuestado. Este tipo de compras se realiza con frecuencia bimensual por parte de un 67% de los encuestados.

El relación al gasto por estrato socioeconómico, un estudio realizado por el Sernac, denominado “Radiografía al presupuesto familiar 2012 en Chile” ⁷ cuyo objeto fue conocer en qué productos o servicios se concentra la carga de gastos de los consumidores, se obtiene que en promedio se gasta un 13,3% del presupuesto familiar en el ítem vivienda, el detalle para cada estrato socioeconómico (Alto: AB C1; Medio: C2 C3; bajo D E) se muestra en la figura N°8:

Clasificación	Grupo socioeconómico		Porcentaje de gasto del presupuesto familiar en vivienda
Alto	AB	C1	16,2%
Medio	C2	C3	13,4%
Bajo	D	E	8,6%

Figura N°8
Fuente: SERNAC

⁷ <http://www.sernac.cl/estudio-radiografia-al-presupuesto-familiar-2012-en-chile/>

El ítem vivienda incluye los gastos asociados a las siguientes categorías: arriendo; dividendo; gastos comunes; mantenimiento; y reparación de infraestructura domiciliaria. El porcentaje de gasto de cada categoría, por estrato socioeconómico, se muestra en la figura N°9. De acuerdo al análisis de la definición de cada categoría, se considerará que reparación de infraestructura domiciliaria incluye productos relacionados con la organización y almacenamiento del hogar.

Clasificación estrato	Grupo socioeconómico		Arriendo	Dividendo	Gastos comunes	Mantenimiento y reparación de infraestructura domiciliaria
Alto	AB	C1	34,64%	31,81%	8,76%	24,79%
Medio	C2	C3	35,96%	31,34%	7,51%	25,19%
Bajo	D	E	37,97%	28,89%	11,55%	21,59%
Total			35,52%	31,25%	8,78%	24,45%

Figura N°9
Fuente: SERNAC

De acuerdo a los datos indicados anteriormente, se obtiene el porcentaje total del presupuesto familiar, destinado a mantenimiento y reparación de infraestructura, (figura N°10), donde lidera el estrato Alto con un gasto de 4% del presupuesto familiar, y en segundo lugar el estrato medio con un 3,4%.

Porcentaje del presupuesto familiar asociado a mantenimiento y reparación de infraestructura domiciliaria			
Clasificación estrato socioeconómico	grupo socioeconómico incluido		Porcentaje de gasto
Alto	AB	C1	4,0%
Medio	C2	C3	3,4%
Bajo	D	E	1,9%

Figura N°10
Fuente: SERNAC

Por otro lado, es importante mencionar que en la provincia de Santiago, según el censo 2011⁸, existen 1.550.876 viviendas, cuya clasificación por comuna y estrato socioeconómico es el mostrado en la figura N°11.

⁸ Fuente INE

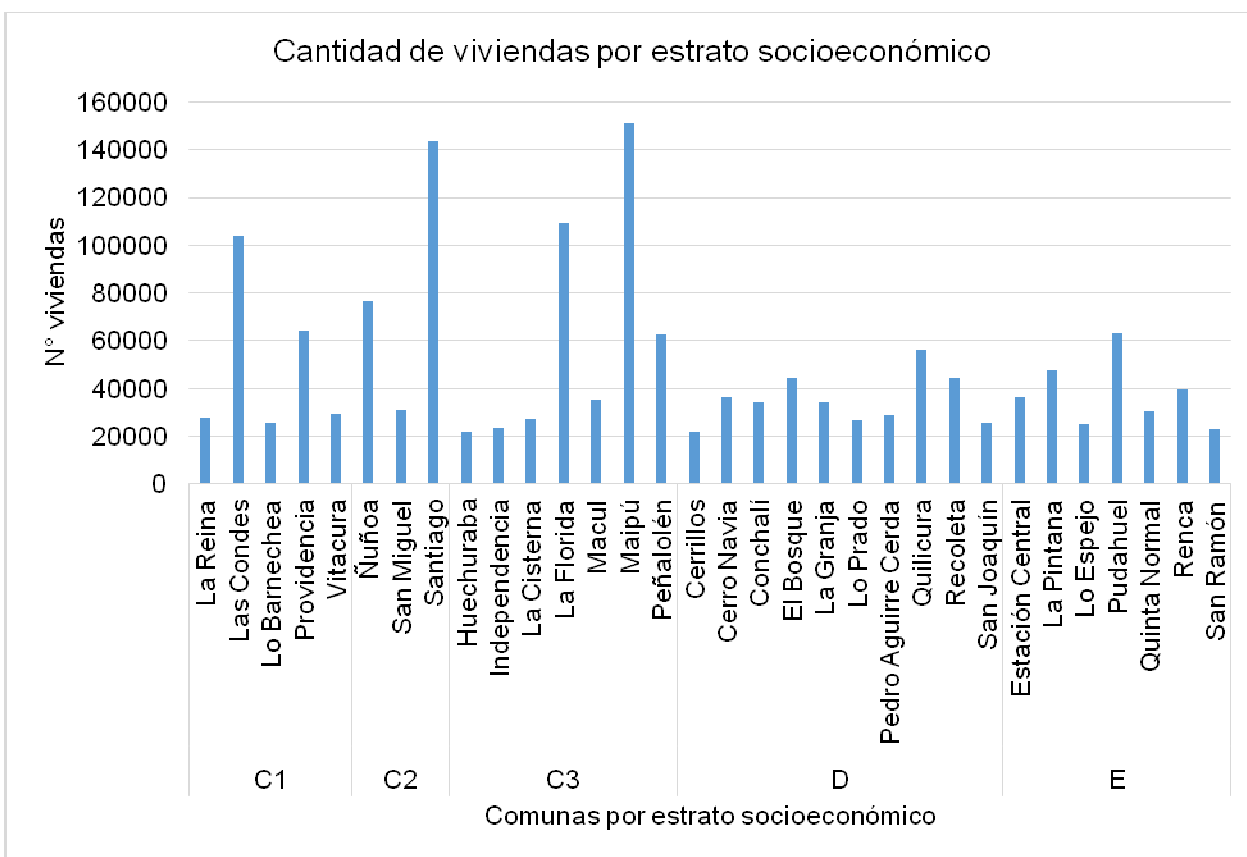


Figura N°11: Cantidad de viviendas por estrato socioeconómico
Fuente: INE

De acuerdo a lo señalado anteriormente, se ha calculado un monto promedio de gasto por ocasión de compra según: el monto de compra promedio por estrato socioeconómico y el estudio realizado por el SERNAC, obteniéndose como conclusión que el estrato socioeconómico más atractivo es el ABC1, teniendo un ticket promedio de compra de \$30.000.

Estrato socioeconómico	Monto promedio de gasto por ocasión de compra
C1	\$ 30.000
C2	\$ 25.000
C3	\$ 15.000
D	\$ 5.250
E	\$ 5.250

Figura N°12: Monto por ocasión de compra
Fuente: estudio de mercado

En resumen, considerando: el desglose por comuna y estratos socioeconómicos de las 1.550.876 viviendas de Santiago; 88% de las viviendas tienen disposición a comprar soluciones de organización y almacenamiento para el hogar; frecuencia bimensual de compra y; una disposición de gasto por compra disímil por estrato socioeconómico, liderada por el estrato ABC1. Se ha calculado el tamaño de mercado anual por comuna, ver figura N°13 (montos por comuna en anexo G), se han analizado las comunas con

mayor tamaño de mercado y se han estimado tres escenarios para tres radios urbanos diferentes, tomando en cuenta los supuestos planteados anteriormente. Los cuales se plantean a continuación:

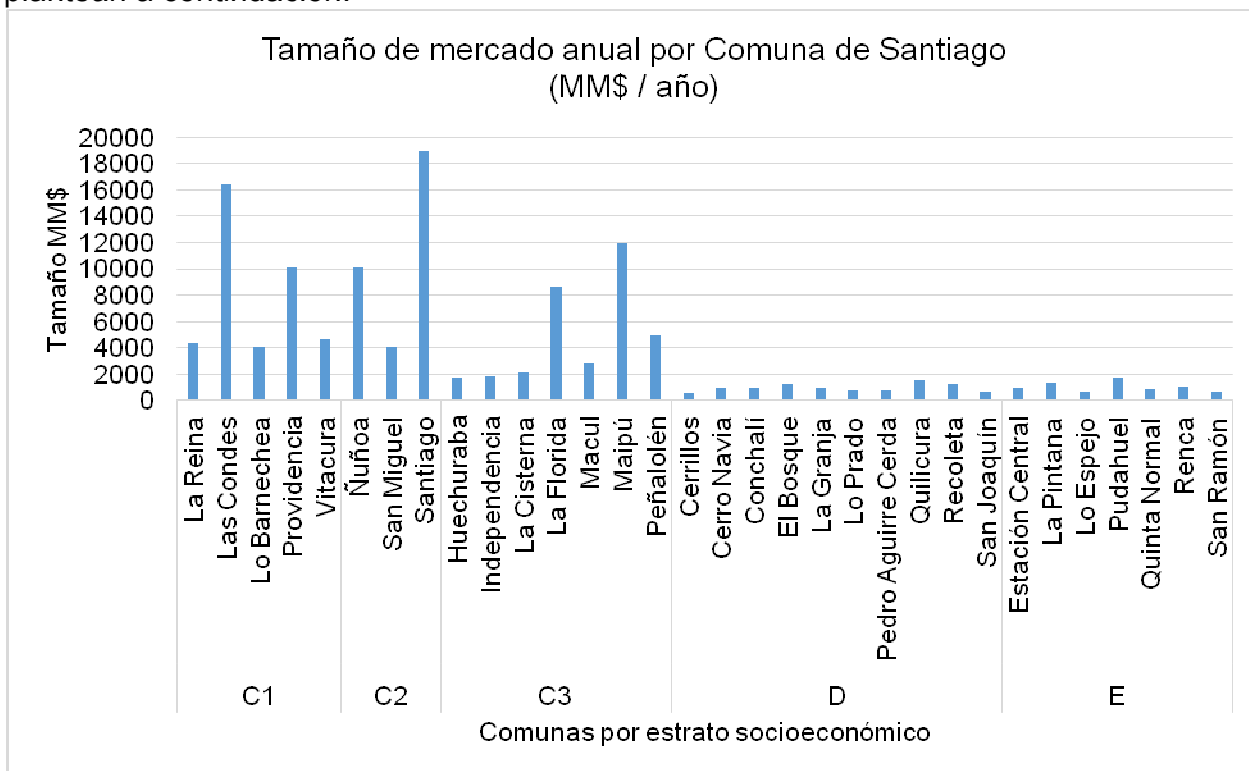


Figura N°13: Tamaño de mercado anual por Comuna
Fuente: estudio de mercado

Para determinar el tamaño de mercado al que optará la tienda, se ha considerado que el área de influencia de la tienda es el radio equivalente a la comuna donde esta se ubica y las comunas colindantes, abarcando una zona geográfica dentro de la cual el comercio retail es capaz de atraer a clientes y, por lo tanto, generar ventas. Planteado esto, se han considerado las características sociodemográficas de la población residente en la zona, como su poder adquisitivo, hábitos e intereses. Como referencia en el mercado, las tiendas Homecenter Sodimac y Easy marcan presencia en gran parte de Santiago con 17 y 13 tiendas respectivamente, distribuidas en diversas comunas del radio urbano.

Por consiguiente, decidir la ubicación de la tienda es una variable de alta significancia, por lo tanto se ha estimado necesario plantear tres escenarios, los cuales abarcan las comunas más atractivas, tomando como supuesto que la cobertura por radio urbano es de un 100% de la Comuna donde se ubica la tienda y un 80% de las comunas colindantes.

a) Escenario 1: tienda ubicada en Las Condes

- Cobertura: Radio urbano a partir de la comuna de Las Condes, abarcando además las comunas colindantes: Vitacura, Providencia, Ñuñoa, la Reina y lo Barnechea.



Figura N°14: Fragmento del mapa de Santiago
Ubicación tienda: Las Condes

- Monto del ticket promedio: \$30.000, compra con frecuencia bimensual
- Segmento objetivo: principalmente estrato ABC1 y una comuna del estrato C2, segmento con mayor poder adquisitivo y potencialmente con mayor volumen de artículos cotidianos del hogar que requieren de almacenaje y organización
- Tamaño de mercado anual: MM\$ 41.097

estrato	Comuna	Cantidad de viviendas	Porcentaje de cobertura	tamaño de mercado anual (MM pesos/ año)
	Las Condes	103.794	100%	16.440,7
	La Reina	27.659	80%	3.504,9
C1	Lo Barnechea	25.670	80%	3.252,8
	Providencia	64.073	80%	8.119,2
	Vitacura	29.358	80%	3.720,2
C2	Ñuñoa	76.513	60%	6.059,7
Total				41.097,5

Figura N°15: Tamaño de mercado, ubicación tienda en Las Condes
Fuente: Elaboración propia

b) Escenario 2: tienda ubicada en La Reina

- Cobertura: Radio urbano a partir de la comuna de La Reina, abarcando además las comunas colindantes: Las Condes, Providencia, Ñuñoa, y Peñalolén.



Figura N°16: Fragmento del mapa de Santiago
Ubicación tienda: La Reina

- Monto del ticket promedio: \$26.000
- Segmento de mercado: estratos ABC1, C2 y C3
- Tamaño de mercado anual: MM\$ 36.706,9.

estrato	Comuna	Cantidad de viviendas	Porcentaje de cobertura	tamaño de mercado anual (MM pesos/ año)
C1	La Reina	27.659	100%	4.381,1
	Las Condes	103.794	80%	13.152,6
	Providencia	64.073	80%	8.119,2
C2	Ñuñoa	76.513	80%	8.079,6
C3	Peñalolén	62.596	60%	2.974,5
TOTAL				36.706,9

Figura N° 17: Tamaño de mercado, ubicación tienda en Las Reina
Fuente: Elaboración propia

c) Escenario 3: tienda ubicada en Estación Central

- Cobertura: Radio urbano a partir de la comuna de Estación Central, abarcando además las comunas colindantes: Maipú, Cerrillos, Pedro Aguirre Cerda, Santiago, Quinta Normal, Lo Prado y Pudahuel.



Figura N°18: Fragmento del mapa de Santiago
Ubicación tienda: Estación Central

- Monto del ticket promedio: \$8.937 (C3\$15.000; D \$ 5.250; E\$ 5.250)
- Segmento de mercado: estratos, C2, C3, D y E
- Tamaño de mercado anual: MM\$ 26.811,8

estrato	Comuna	Cantidad de viviendas	Porcentaje de cobertura	tamaño de mercado anual (MM pesos/ año)
E	Estación Central	36.382	100%	1.008,40
	Quinta Normal	30.701	80%	680,8
	Pudahuel	63.266	60%	1.052,10
C2	Santiago	143.649	80%	15.169,00
D	Cerrillos	21.765	80%	482,6
	Lo Prado	26.856	80%	595,5
	Pedro Aguirre Cerda	28.780	80%	638,2
C3	Maipú	151.208	60%	7.185,20
TOTAL				26.811,8

Figura N° 19: Tamaño de mercado, ubicación tienda en Estación Central
Fuente: Elaboración propia

Como conclusión, dados los datos indicados anteriormente, el tamaño de mercado más atractivo se presenta con la ubicación de la tienda en la comuna de Las Condes.

3.2 Clientes

3.2.1 Análisis demográfico

Para conocer las necesidades e intereses de los potenciales clientes se aplicó una encuesta a una muestra de 67 personas con las distribuciones demográficas presentada en la figura N°20, donde un 55% de los encuestados pertenece a mujeres y un 45% a hombres, la edad de los encuestados está concentrada en un 37% entre los 36 y 45 años, y un 34% entre los 26 y 35 años.

En relación la etapa del ciclo de vida, se observa que el 58% se encuentra casado con hijos, un 15% casado sin hijos y un 12% soltero con hijos, en relación a la cantidad de personas que componen el grupo familiar un 42% señala que son 3 personas y un 21% sobre 4 personas.

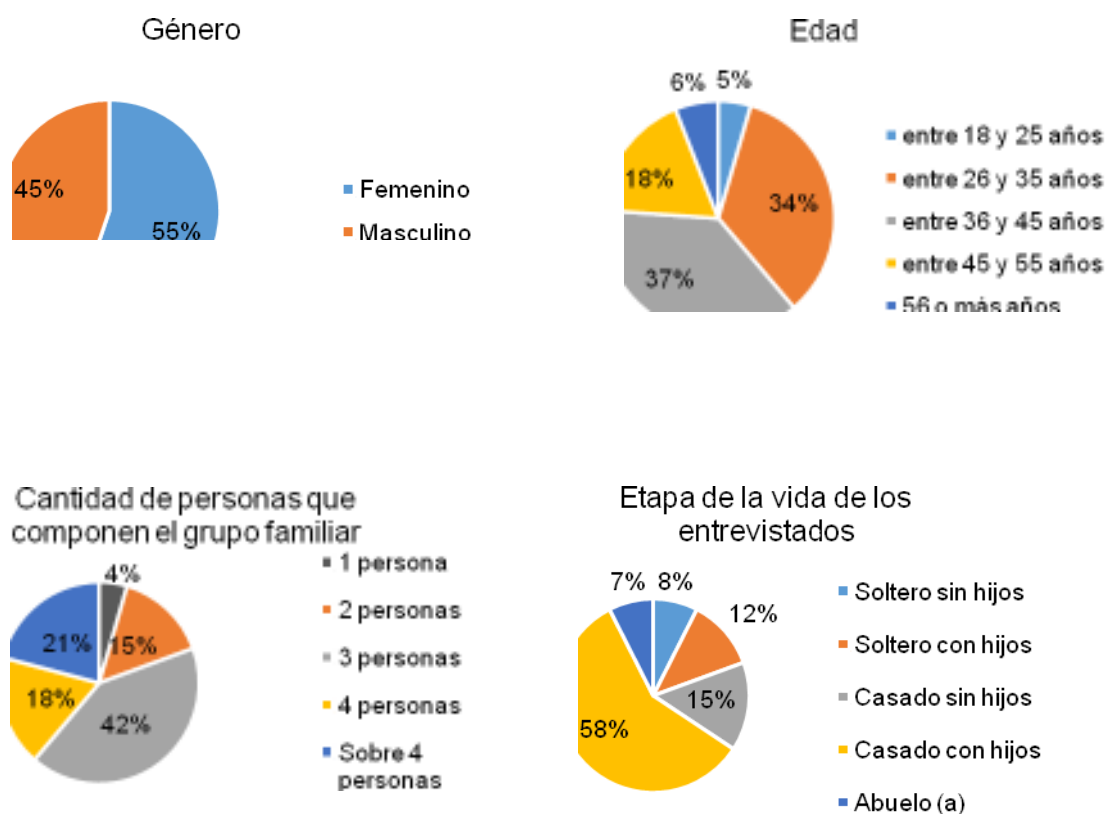


Figura N°20: Estudio de mercado
Fuente: encuesta

3.2.2 Necesidades e intereses del segmento

En relación a la necesidad de los consumidores, se consultó que motiva a los encuestados a buscar artículos de almacenaje y organización para el hogar, se detectaron diversos motivos dentro de los más frecuentes mencionados están: no encontrar fácil o rápidamente las cosas que están guardadas; falta de espacio en el hogar; cambio de temporada; nuevo integrante de la familia; acumulación de cosas cotidianas; desorden de cosas cotidianas; nueva casa más pequeña; y en caso de viajes y/o vacaciones. De lo anterior se deduce que las motivaciones son diversas, y atraviesan de manera indistinta diferentes géneros, edades, cantidad de personas en el hogar y/o etapa del ciclo de vida del entrevistado.

Tomando en cuenta que un 88% de los encuestados declaró que ha comprado soluciones de organización y almacenamiento en los últimos 6 meses, se les preguntó en que zonas del hogar han estado centradas estas compras, indicando que en mayor medida es en la habitación principal y la habitación de niños (con un 27% y 17% respectivamente) posteriormente se mencionó bodegas con un 18% y cocina con un 16%. Con respecto a esta información, se detecta gran similitud en relación a las respuestas de la pregunta “Hoy en día, ¿qué espacio de su hogar necesita de organización y/o almacenamiento?”, obteniéndose prácticamente las mismas zonas ubicadas dentro de las primeras cinco mayorías. Es posible deducir, que si bien, los encuestados han comprado soluciones de organización y almacenamiento para determinados espacios del hogar, sigue latente la necesidad de comprar soluciones para las mismas zonas del hogar, concluyéndose que las actuales soluciones no satisfacen a cabalidad las necesidades de organización y almacenamiento presentes en el mercado. Esta información es relevante para determinar el tipo de productos que ofrecerá la tienda.



Hoy en día, ¿que espacio de su hogar necesita de organización y/o almacenamiento?

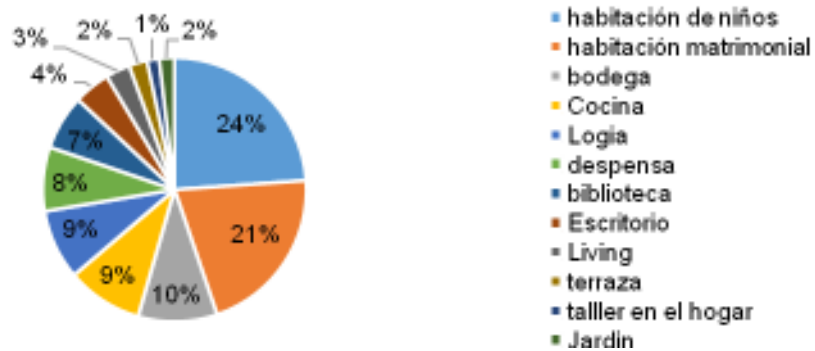


Figura N°21: Estudio de mercado
Fuente: encuesta

En relación a la motivación de los potenciales consumidores de buscar soluciones de organización de almacenamiento, las razones con mayor puntaje (de acuerdo a número de menciones y lugar en ranking) son: no encontrar fácil o rápidamente las cosas que están guardadas (19%); falta de espacio en el hogar (15%); cambio de temporada (12%) y nuevo integrante de la familia (10%), entre otros.

En este mismo contexto, para visualizar las actuales necesidades, se ha consultado ¿qué cosas aún no ha encontrado? ¿Qué le gustaría?, obteniéndose que en general los potenciales clientes no han encontrado soluciones que sirvan para almacenar y organizar cosas cotidianas específicas como racketas, bicicletas, herramientas, y en especial, que tengan diversidad de diseños y colores.

3.3 Competidores

Si bien el modelo de negocio que plantea la presente tesis no existe en el mercado nacional, se detectan competidores indirectos, que en la actualidad no están especializados en soluciones de almacenamiento y organización para el hogar, pero que ofrecen productos que satisfacen las mismas necesidades y por su naturaleza, podrían especializarse o aumentar su mix en un futuro.

Se ha aplicado una encuesta a clientes, para caracterizar y evaluar ámbitos relevantes de la los competidores, donde se obtuvo que las principales tiendas identificadas son: en primer lugar Homecenter Sodimac; y en segundo Easy. Por otro lado, Homy se ubica en tercer lugar, en su mayoría, los encuestados que no mencionan Homy, es debido a que desconocen la tienda y/o no disponen de una tienda ubicada cerca de los lugares que frecuentan.

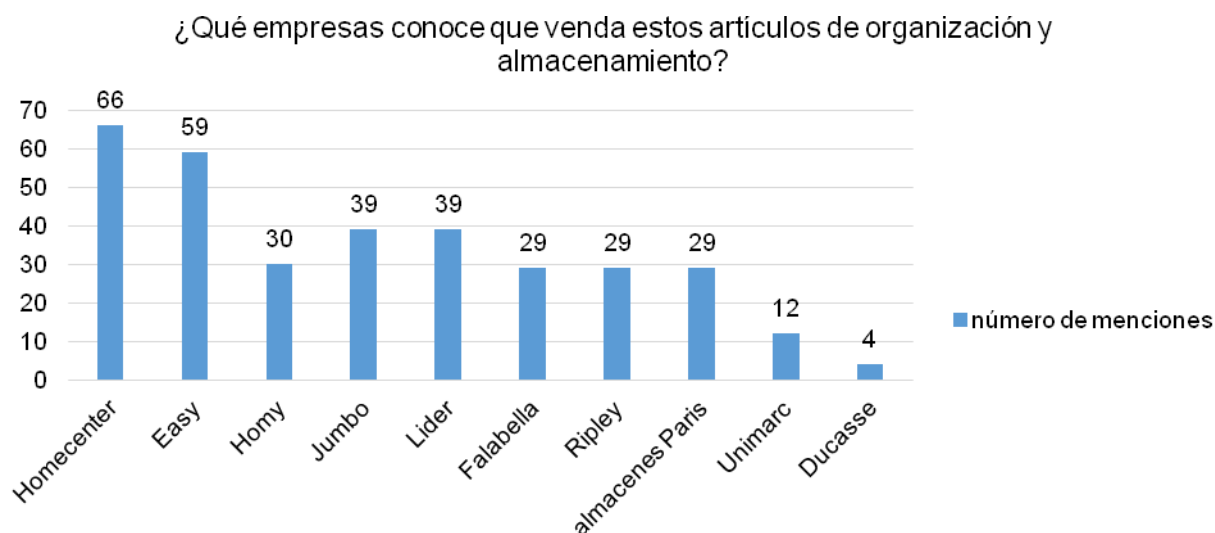


Figura N°22: Caracterización de los competidores indirectos
Fuente: encuesta

Se ha realizado un análisis empírico mediante visitas a dichas tiendas, y se ha contrastado la información obtenida de la encuesta, concluyéndose que en relación a la oferta de soluciones de organización y almacenamiento para el hogar, existe bajo mix y no existe diferenciación relevante entre las grandes tiendas (Ripley, Almacenes Paris, Falabella) y entre los supermercados (Jumbo y Líder), por lo tanto, en la presente tesis se tratarán en forma conjunta como “Grandes tiendas” y “supermercados”.

De acuerdo a las tiendas comerciales que dentro de su oferta, tienen soluciones de organización y almacenamiento se han caracterizado las dos con mayor presencia en el mercado nacional, Homecenter Sodimac e Easy. Además de incluir a Homy, que destaca en exhibición atractiva, luminosidad, soluciones de almacenamiento exclusivas y amabilidad del personal (ver figura N°23). Ducasse es una tienda que vende principalmente soluciones de organización y almacenamiento para cocinas, se encuentra ubicada en Las Condes y está enfocada en el sector ABC1, de los 67 encuestados, sólo 4 encuestados conocen la tienda, sin embargo, estos la han evaluado por sobre las otras tiendas incluidas en la encuesta.

De acuerdo a su experiencia, ¿Cuál de las siguientes tiendas cumple más con cada uno de los siguientes atributos?

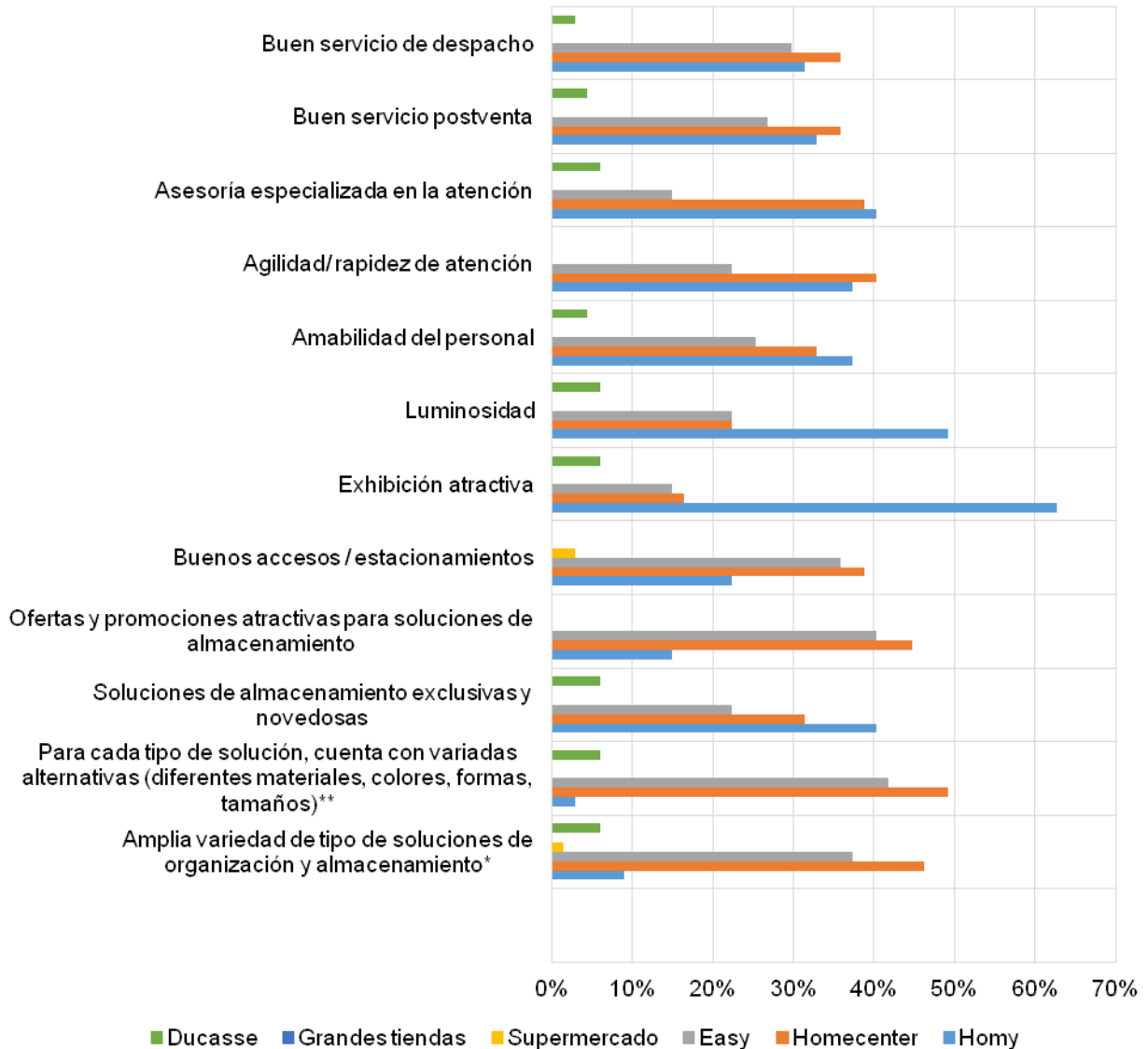


Figura N°23: Análisis de la competencia
Fuente: encuesta⁹

De acuerdo a lo mostrado en la figura N° 23, se identifica que Homecenter Sodimac e Easy tienen una preferencia similar, sin embargo, destaca Homecenter Sodimac en la mayoría de los atributos planteados.

⁹ *Ejemplo: contenedores, organizadores, muebles, colgadores, ganchos, cajas, fundas

** Ejemplo: contenedores de madera, plástico, cartón, grandes, pequeños, medianos

En forma adicional al estudio de mercado, para el análisis de la competencia se han levantado indicadores relevantes de los principales participantes en el ámbito de mejoramiento para el hogar presentes en la industria retail nacional. Según un estudio realizado por CorpResearch ¹⁰ del sector retail, los ingresos totales de las tiendas asociadas al Mejoramiento del Hogar, en Chile alcanzaron los USD 4.653 millones en 2012, con 1,14 millones de M2, teniendo un alto nivel de concentración de mercados, en la que existen sólo tres grandes cadenas: Sodimac, Easy y Construmart. En Chile, los ingresos de Segmento crecieron un 40% entre 2010 y 2012. Chile es uno de los países que tiene más desarrollado el segmento de Mejoramiento del Hogar en Latinoamérica, con una penetración de 67 M2 cada 1.000 habitantes.

Por otra parte, según CorpResearch, el principal participante del mercado es Falabella, que por medio de la marca Sodimac, tiene una participación de mercado de 71%. A diferencia de Easy que cuenta con un 18%. En la figura N°24 se muestra una tabla comparativa de variables consideradas relevantes para representar el tamaño, crecimiento de ventas y margen de Sodimac e Easy.

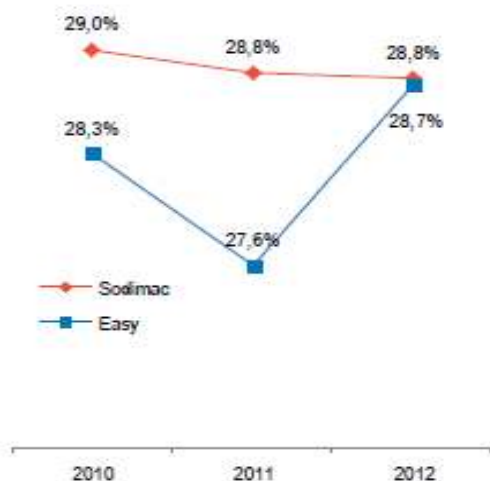
Variables relevantes	Sodimac	Easy
Participación de mercado	71%	18%
N° tiendas en Chile	80	31
M ² (miles)	649	300
Crecimiento ventas 2012	17,20%	9%
Margen bruto	28,80%	28,70%
Margen EBITDA	8,30%	7,60%

Figura N° 24: Comparación Easy y Sodimac
Fuente: Reporte compañías, CorpResearch

En la figura N°25 se aprecia que la brecha de margen bruto entre Sodimac (28,8%) e Easy (28,7%) ha disminuido significativamente el año 2012. En relación a la venta por metro cuadrado de tienda disponible, Sodimac ha obtenido 2,4 millones/m² durante el año 2012, a diferencia de Easy con 1,3 millones/m²

¹⁰ Fuente: Retail –Análisis Sectorial- Corpresearch

Mejoramiento del Hogar
Margen Bruto



Mejoramiento del Hogar
Vents / M²
CLP Millones

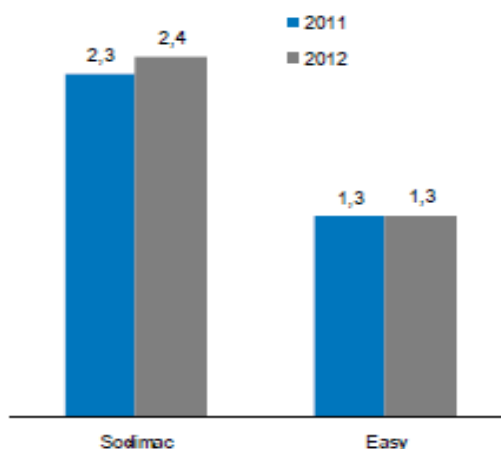


Figura N° 25: indicadores de la industria
Fuente: reporte compañías, CorpResearch

En resumen, la caracterización de la competencia es:

	Sodimac	Easy	Homy
Número de tiendas en Santiago	17	13	3
Ventas por m ²	2,4	1,3	Incluida dentro de los resultados de Sodimac
Margen bruto anual	28,80%	28,70%	
Servicio de asesoría	SI	SI	SI
Servicio de despacho	SI	SI	SI
Tipo de cliente	ABC1, C2, C3, D	ABC1, C2, C3, D	ABC1, C2
Canales de venta	<ul style="list-style-type: none"> Portal de internet Tiendas 	<ul style="list-style-type: none"> Portal de internet Tiendas 	<ul style="list-style-type: none"> Portal de internet Tiendas Disposición de aplicación para iPhone con catálogo e información relevante
Principales resultados del estudio de mercado	<ul style="list-style-type: none"> Buen servicio despacho Buen servicio de post venta Buenos Accesos Ofertas y 	<ul style="list-style-type: none"> Similar oferta de productos de organización y almacenamiento o que Sodimac 	<ul style="list-style-type: none"> Exhibición atractiva Amabilidad del personal Luminosidad Asesoría especializada

	promociones		
--	-------------	--	--

Figura N° 26: Caracterización de la competencia

Fuente: Elaboración propia

3.3.1 Experiencia de compra

De acuerdo a las visitas realizadas, en relación a la experiencia de compra, destaca Homy, tienda enfocada en ofrecer una experiencia vivencial, consta de exhibiciones que asemejan diferentes sectores del hogar (de 35 m² promedio), enfatizando en aspectos como el diseño y la decoración. En cambio Easy y Homecenter Sodimac generan una experiencia de compra similar entre ellas, caracterizándose por ofrecer una amplia variedad de productos y servicios destinados al equipamiento, decoración, renovación y remodelación, las tiendas son de tipo funcional con bajo énfasis en el diseño y la decoración. Ninguna de estas tiendas está especializada en solución de organización y almacenaje.

The Container Store, referente como tienda internacional de soluciones de organización y almacenamiento, se caracteriza por generar una experiencia de compra basada en exhibiciones de diferentes zonas del hogar, realización de actividades interactivas con los clientes como: concursos, demostración de productos, exposición de métodos y técnicas prácticas para almacenar en el hogar y disponer de un equipo de asesores destinados a prestar apoyo a los clientes para identificar la problemáticas de espacio y proponer soluciones disponibles en tienda.

3.3.1.1 Tienda

En la actualidad Homy cuenta con 3 tiendas ubicadas en Las Condes, Cerrillos y La Florida, lo cual refleja que el mercado objetivo está constituido por diferentes estratos socioeconómicos. El tamaño de estas tiendas es de 6.000 m² promedio y dispone de pilotos de 35 m² promedio, cuenta con equipos de climatización del tipo Volumen de Refrigerante Variante (VRV), generando un importante ahorro de energía. Asimismo, contienen refrigerantes con la norma Euro5 no contaminantes y equipos de iluminación del tipo T5 de alta eficiencia y ahorro energético. Homy tiene circulación forzada, por el contrario, Homecenter Sodimac que dispone de 80 tiendas e Easy con 31 tiendas, tienen circulación libre. Estas dos últimas tiendas disponen cobertura nacional, sus tamaños en promedio superan los 12.000m² de superficie construida.

En general, las empresas mencionadas, no posee inmuebles propios, sus establecimientos se encuentran construidos en terrenos arrendados a terceros mediante contratos a largo plazo, que aseguren su tenencia. En dichos inmuebles, las empresas han efectuado inversiones relativas a edificaciones e instalaciones, necesarias para el ejercicio de su actividad comercial.

Se realizó un análisis empírico de la cantidad de pasillos y metros cuadrados destinados a productos de organización y almacenamiento (figura N°27), obteniéndose que Homecenter Sodimac destina 1.348 m² (11% de la tienda aprox.), Easy 1.130 m² (9% de la tienda aprox.) y Homy 1.280 m² (21% de la tienda). En esta última predominan los m² destinados a muebles exhibidos en los pilotos, no aplicando el concepto de pasillos.

Por otro lado, como resultado del estudio de mercado, es importante destacar cuales son los atributos que consideran los potenciales clientes al momento de escoger una tienda, en primer lugar un 58% de los encuestados mencionan variedad de productos, y en segundo lugar se indica asesoría en el proceso de compra y disponibilidad de estacionamiento, ambos con un 48%. Este último será considerado como un elemento básico de la infraestructura de la tienda a evaluar. Por otro lado, un 43% menciona que considera importante la disponibilidad de ofertas frecuentes y un 40% que este cerca de los lugares que frecuenta. Dentro de los elementos menos mencionados son productos de calidad con un 13% y productos con diseños atractivos y no comunes con un 15%.

	Homecenter Sodimac		Easy		Homy
	N° de pasillos	m ² aprox.	N° de pasillos	m ² aprox.	m ² aprox
• Organizadores plásticos/ organizadores infantiles	1	240	1	200	80
• Ganchos /perchas • Organizadores de interior closet • Porta accesorios • Organizadores de zapatos	1	240	1	240	80
• Estantes modulares/ repisas	0,5	180	0,5	150	120
• Organizadores de baño	0,3	80	0,3	50	50
• Organizadores de cocina porta servicios y utensilios	0,5	80	0,3	50	30
• Percheros y revisteros	0,2	48	0,1	40	20
• Muebles que cumplen con concepto de organización	2	480	2	400	900
Total superficie para soluciones de organización y almacenamiento (m²)	1.348		1.130		1.280
Superficie promedio por tienda (m²)	12.000		12.000		6.000
Porcentaje de la tienda destinado a soluciones de organización y almacenamiento	11%		9%		21%

Figura N°27: M² por tienda, destinados a soluciones de organización y almacenamiento
Fuente: información a partir de visita a tiendas

¿Qué elementos considera al momento de escoger una tienda?

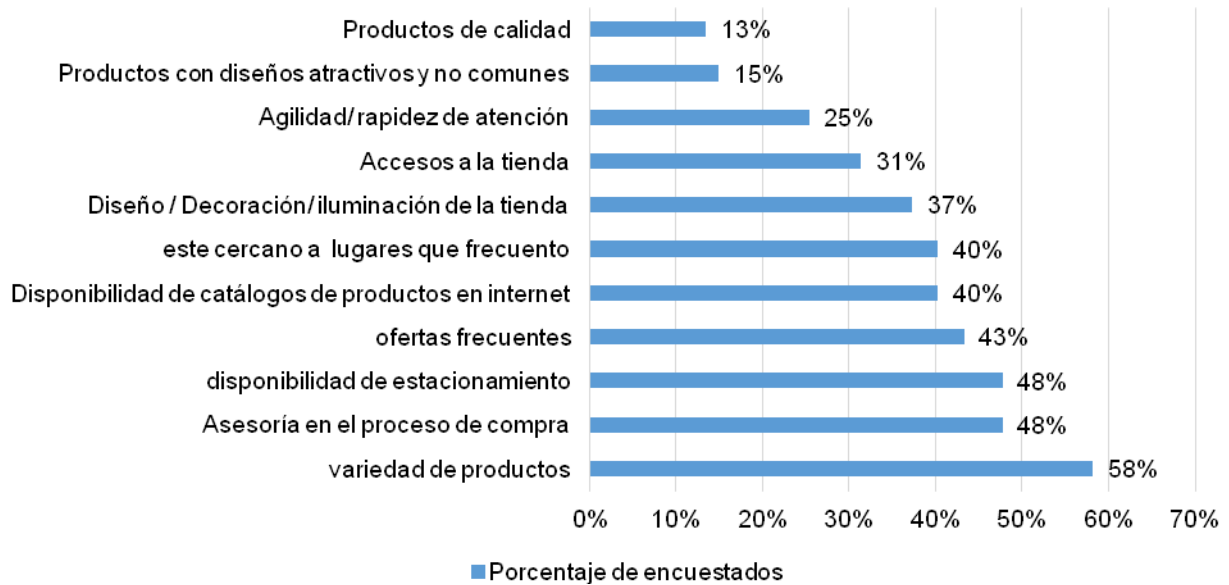


Figura N°28: Atributos relevantes para los consumidores
Fuente: encuesta

3.3.2 Productos y servicios ofrecidos

• Productos:

En relación al mix de soluciones de almacenamiento y organización para el hogar, de acuerdo a lo mostrado en la figura N°23, la percepción de los potenciales clientes es que Sodimac tiene la mayor variedad de tipos de soluciones de organización y almacenamiento (46% de los encuestados lo señalan), así como también, dentro de cada tipo de solución la mayor cantidad de alternativas de materiales, colores, formas, entre otros (indicado por el 49% de los encuestados)

En relación a las zonas del hogar, en general, las tres tiendas disponen de una amplitud de organización y almacenamiento baja y similar (figura N°29). En relación a la profundidad, las variaciones están centradas principalmente en el tipo material (plástico, metal, cromo, cartón, tela, entre otros) y tamaños, más que en la variedad de tipos, formas y/o diseños.

Sector del hogar	Tipo de productos
Habitaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Énfasis en closet: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Perchas /ganchos ▪ Organizadores de ropa / fundas • Organizadores de accesorios y carteras
Habitación de niños	<ul style="list-style-type: none"> • Organizadores de juguetes , principalmente de madera y plásticos
Baños	<ul style="list-style-type: none"> • Organizadores de elementos de limpieza y accesorios en general
Bibliotecas	<ul style="list-style-type: none"> • Organizadores de:

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ elementos de escritorio ▪ libros / cuadernos ▪ útiles escolares
Bodegas	<ul style="list-style-type: none"> • Organizadores para herramientas
Cocinas	<ul style="list-style-type: none"> • Organizadores de utensilios, escurrir platos • Canastos y organizadores de utensilios en general
Jardín	<ul style="list-style-type: none"> • Ganchos para colgar elementos
Logias / pieza de lavado	<ul style="list-style-type: none"> • Canastos • Colgadores • Organizadores de detergentes y lavado
Hogar en general	<ul style="list-style-type: none"> • Cajas de diferentes tamaños y materiales (cartón, plásticas, metálicas, textiles, entre otras) • Estantes modulares y repisas (plásticos, metálicos) • Muebles para organizar y/o almacenar (veladores, escritorios, roperos, estantes, cómodas, muebles de cocina, entre otros) • Percheros, revisteros

Figura N°29: Tipos de soluciones de organización y almacenamiento presentes en la competencia
Fuente: visita a tiendas Homecenter Sodimac, Easy y Homy

En las visitas realizadas a las tiendas, se detectó que las soluciones indicadas en la figura N° 29 son principalmente de origen Chino y de Taiwan, y en un bajo porcentaje de origen Nacional. Se han analizado las estadísticas de importación anual entregadas por el Servicio Nacional de Aduana, para el periodo que comprende desde Enero a Diciembre del 2012, a partir del cual se han seleccionado los productos que funcionalmente pueden ser utilizados como soluciones de organización y almacenamiento, obteniéndose un volumen de M USD 385.111 ésta cifra se encuentra desagregada por tipo de producto en la figura N° 30.

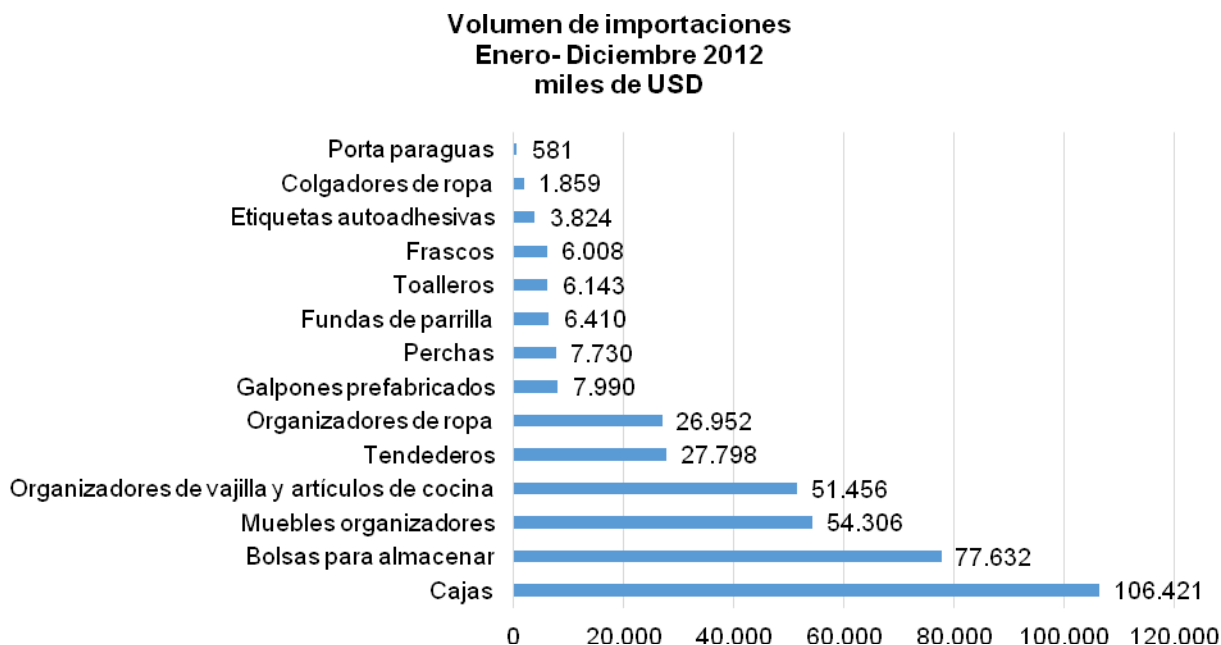


Figura N° 30: Volumen de importaciones
Fuente: Servicio Nacional de Aduana

Destaca como primera mayoría la importación de cajas con M USD106.421, ítem que está constituido por cajas de diversos tipos y materiales, las cuales se muestran en la figura N°31, el mayor monto lo representan las cajas organizadoras con MUSD 49.721



Figura N° 31: Volumen de importaciones de cajas, 2012
Fuente: Servicio nacional de Aduana

Por otro lado, el ítem muebles tiene la tercera mayoría de las importaciones, representado un volumen de M USD 54.306,3 los muebles que han sido incluidos son sólo aquellos que prestan la funcionalidad de organizar y/o almacenar cosas cotidianas del hogar, en la figura N°32 se muestran los tipos de muebles incluidos.

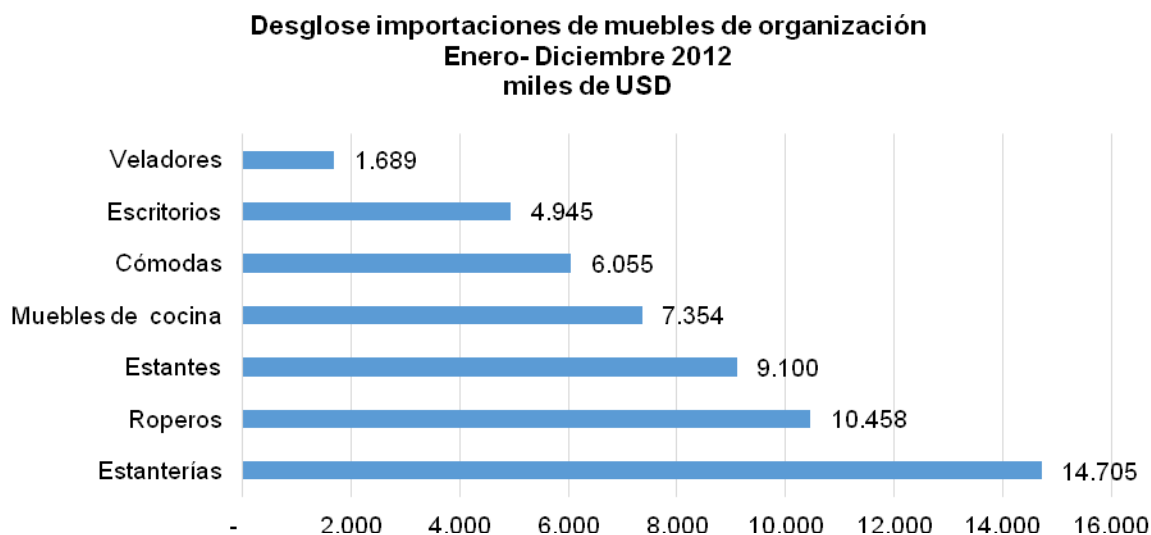


Figura N° 32: Volumen de importaciones de muebles de organización, 2012
Fuente: servicio nacional de aduana

La variedad de producto de The Container Store, uno de los principales referentes a nivel nacional, está por sobre los 10.000 SKUs. Para disponer de alta variedad, la tienda a evaluar en la presente tesis abarcará el 80% de los productos ofrecidos por dicha compañía.

• Servicios

Homy dispone de un “centro de inspiración” constituido por un grupo de diseñadores y decoradores que prestan asesoría a los clientes en el ámbito del diseño y decoración. En cambio Sodimac e Easy, cuenta con asesoría especialista y técnica en tienda. Las tres tiendas prestan estos servicios sin costo adicional.

Homecenter Sodimac entrega servicios para proyectos de diseño e instalación de muebles de cocina, incluyendo artículos de organización que sólo son vendidos como parte del proyecto, y no están disponibles para comprarlos directamente en tiendas, como por ejemplo: bandejas giratorias; columnas extraíbles; y soluciones de organización de muebles esquineros (ejemplos de estos artículos en anexo E). El servicio de cotización tiene un costo desde \$23.990, el cual depende del radio urbano y cantidad de espacios a medir. Si bien el proyecto se costea a partir de los materiales (cubiertas de mármol, tipos de maderas, entre otros) y accesorios seleccionados por el cliente, en tienda se señala que su precio fluctúa entre los \$500.000 y \$1.000.000 por metro cuadrado de planta.

En relación a la evaluación de los encuestados (Figura N°23) existe similitud en la evaluación del servicio de despacho y postventa de las tres tiendas mencionadas, en asesoría especializada destacan Homecenter Sodimac e Easy.

3.3.3 Precios

En relación a la presencia de ofertas y promociones atractivas para soluciones de almacenamiento y organización para el hogar, en la encuesta realizada, se obtuvo que Homecenter tiene una leve ventaja en relación a Easy (ver figura N°23), para contrastar este resultado, se ha realizado un muestreo de los rangos de precios ofrecidos en este tipo de soluciones, los resultados indican que existe similitud en los precios, los ítems donde Homecenter tiene mejores precios, se compensan con otros donde Easy tiene mejores precios. En conclusión, no hay competidor que destaque en liderazgo en precios.

Los productos de organización y almacenamiento disponibles en Homecenter e Easy son principalmente importados desde China y Taiwan, por lo tanto, para obtener el margen promedio de los productos se han realizado dos análisis conjuntos:

- Costo de los productos: a partir de las estadísticas de importación entregadas por el servicio nacional de Aduanas, analizándose el CIF y los costos de Aduanas asociados (almacenaje y agente de aduanas).
- Precio de venta: Se ha realizado un análisis empírico en tienda de los precios de venta de los productos importados

En base a los costos de importación y los precios de venta, se ha calculado el margen promedio por familia de productos (Figura N°33).

Sector del hogar	Tipo de producto	Margen Promedio por producto	Margen promedio por sector del hogar
------------------	------------------	------------------------------	--------------------------------------

Habitaciones	Perchas /ganchos	55%	45%
	Organizador de ropa / fundas	51%	
	Organizador de accesorios y carteras	51%	
	veladores	40%	
	Closet	40%	
	cómodas cajoneras	41%	
	estantes	42%	
	Baúl	42%	
	colgadores y repisas en general	49%	
	Organizador de juguetes	35%	
Cocina y Baños	Organizador de elementos de limpieza y accesorios	38%	35%
	Organizador de utensilios, escurre platos	30%	
	Canastos y organizador de utensilios en general	25%	
	Ganchos para colgar elementos	40%	
	modulares de cocina	40%	
Escritorio y bodega	Elementos de escritorio	32%	35%
	Organizadores de libros /cuadernos	32%	
	Muebles de escritorio	39%	
	Percheros revisteros	30%	
	Estantes y repisas	39%	
	Organizador para herramientas	36%	
hogar en general	Canastos	25%	26%
	Colgadores	25%	
	Organizador de detergentes y lavado	30%	
	Caja plástico	25%	
	Caja Cartón	24%	
	Caja Tela	29%	

Figura N°33: Margen promedio por tipo de producto
Fuente: Tiendas

3.3.4 Canales de distribución

Sodimac S.A. cuenta con procesos logísticos que le permiten hacer llegar los productos a sus tiendas y a sus clientes finales. Sodimac dispone de un sistema de distribución denominado Cross Docking¹¹, permitiendo que el recambio de mercaderías sea directo desde el camión del proveedor al camión de distribución de Sodimac, sin tener que dejar un enorme stock de productos inventariados y almacenados a la espera de ser solicitados por las sucursales, produciendo ahorro de inventario, agilizando la distribución, mejorando la disponibilidad de productos y como consecuencia, mejores precios para sus clientes.

Los principales canales de distribución al cliente de Homecenter Sodimac e Easy dan facilidad a los clientes para acceder de forma cómoda a sus servicios, marcando presencia en gran parte de Santiago con 17 tiendas de Homecenter y 13 de Easy que abarcan gran parte de Santiago, así como también la disponibilidad de páginas web

¹¹ plataforma tecnológica Open Database Merchandising System (ODBMS 4.3) diseñada por la compañía norteamericana JDA Software Group Inc

para comprar en línea. En este último aspecto, según lo señalado en la memoria 2012 de Homecenter Sodimac, la incorporación de nuevas funcionalidades y mejoras en la usabilidad del portal Sodimac, contribuyó a un aumento superior al 70% en las ventas online con respecto al año anterior, transformándose además en una importante vitrina, no sólo para dar una mayor visibilidad a la oferta comercial de la empresa, sino que también para asesorar a los clientes en la ejecución de sus proyectos e incrementar la cercanía con éstos.

Por otra parte, a partir del año 2009 se ha consolidado el formato de Homy, que a la fecha cuenta con 3 tiendas.

3.3.5 Promoción

Son diversos los tipos de promoción que realizan las tiendas que forman parte de la competencia, dentro de los que destacan: avisos televisivos; avisos en internet; avisos en medios impresos como diarios, revistas asociadas al rubro (ejemplo de decoración); catálogos de papel, que son incluidos como suplementos en los diarios y/o están disponibles en tiendas; gigantografías en la vía pública; entre otros.

Los resultados de la encuesta indican que los principales canales de información son la televisión e internet, ambos con un 19%, avisos en diarios y revistas con un 17% y 16% respectivamente.



Figura N°34: Canales de información
Fuente: encuesta

3.4 Análisis de entorno

El marco de referencia a utilizar, para el análisis del entorno del mercado de soluciones de organización y almacenamiento para el hogar, son las cinco fuerzas propuesto por Michael E. Porter, las cuales se analizan a continuación:

- Poder de negociación de los clientes: bajo, dado que: existen sólo sustitutos básicos en el mercado y no hay empresas competidoras directas que faciliten que el cliente se cambie fácilmente.
- Poder de negociación de los proveedores: bajo, en gran medida los proveedores son de China y Taiwan, por lo tanto se puede optar a una gran cantidad de proveedores y en su mayoría indiferenciados.

- Amenaza de nuevos competidores: bajo, debido al alto capital que se necesita para implementar una tienda que especializada y con amplia variedad de soluciones de organización y almacenamiento para las diversas zonas del hogar
- Amenaza de productos sustitutos: bajo, en el mercado nacional existen sólo soluciones básicas y comunes de organización y almacenamiento para el hogar.
- Rivalidad entre Competidores: alto, si bien el modelo de negocio especializado en soluciones de almacenamiento y organización, no existe en el mercado local, se detectan competidores indirectos, que ofrecen productos comunes que apuntan a necesidades similares y que en un futuro podrían aumentar su mix. Estas tiendas corresponden principalmente a Easy y Homecenter Sodimac, entre las cuales existe una alta competencia por el liderazgo del negocio local de los “homecenters”.

En forma adicional al análisis de Porter, se han analizado las barreras de entrada y salida de la industria.

- Barreras de entrada: Altas debido al gran capital que se requiere para instalar la tienda y la poca disponibilidad de ubicaciones en el sector Oriente de Santiago para montar una tienda de esta envergadura.
- Barreras de salida: media, si bien existe un alto volumen de artículos específicos para organización y almacenamiento para el hogar, estos pudiesen ser reducidos mediante la venta a tiendas de artículos de hogar que les interese adoptar dichos artículos en sus catálogos de productos. Se deben asumir costos de capacitación y adquisición del know how del negocio

3.5 Análisis FODA

De acuerdo a los antecedentes recopilados, respecto del estudio de mercado y el entorno, a continuación se entrega un diagnóstico de la situación actual que debe enfrentar una empresa dedicada a la comercialización de soluciones de organización y almacenamiento para el hogar, para cual, se ha utilizado la herramienta de análisis denominada FODA, la cual permitirá formular una estrategia para administrar de manera eficaz las oportunidades y amenazas ambientales con base en las fortalezas y debilidades corporativas.

Fortalezas

- Propuesta novedosa y vanguardista, mediante una alta amplitud y profundidad del mix de productos de organización y almacenamiento para cada espacio del hogar, aproximadamente 8.000 SKUs. Un 58% de los encuestados considera que la variedad de productos es el elemento más relevante al momento de escoger una tienda.
- En relación a la tienda, se contará con un Layout de 6.400 m²: 5.400 m² de tienda, distribuido en secciones especializadas para cada zona del hogar y disposición de exhibiciones, que permiten recrear cada una de estas, con alta iluminación, señalética, y ambientación con góndolas de madera que entregan calidez a la tienda; y 1.000 m² de estacionamientos, correspondiente a 72 estacionamientos.
- Competencias distintivas organizacionales, la tienda contará con capital humano capacitado para entregar un buen servicio y asesoría especializada en organización y almacenamiento, competencias que permitirán generar ventajas competitivas dada su escasez en el mercado nacional. Un 48% de los

encuestados considera que la asesoría en el proceso de compra es uno de los elementos que considera al momento de escoger una tienda.

Debilidades

- No existe imagen de marca, esta debe ser creada.
- Sin alianzas con proveedores.
- Falta de experiencia en el negocio.
- Falta de experiencia en tecnologías de la información para prestar apoyo al negocio y/o competencias clave para desempeñarse en el rubro, como por ejemplo el Cross Docking para actividades operacionales.

Oportunidades

- Modelo de negocio no presente en el mercado nacional, oportunidad de ser pioneros en el rubro.
- Existe un atractivo tamaño de mercado, con un tienda ubicada en Las Condes, es posible acceder a un tamaño de mercado potencial anual de MM\$ 41.097, prestando cobertura a las comunas colindantes: Vitacura, Providencia, Ñuñoa, la Reina y lo Barnechea.
- Posibilidad de satisfacer las actuales necesidades de organización y almacenamiento para el hogar, no cubiertas con la oferta del mercado nacional. Como resultado del estudio de mercado, es posible deducir que las actuales soluciones no satisfacen a cabalidad las necesidades de organización y almacenamiento presentes en el mercado, debido a la similitud de compras de organización y almacenaje (habitación principal 27% y la habitación de niños 17%) y los espacio del hogar que se declaran con necesidades organización y/o almacenamiento (habitación principal 21% y la habitación de niños 24%), deduciéndose que a pesar de haberse realizado compras de productos de organización para dichas zonas, sigue latente la necesidad de otro tipo de soluciones.
- Se adoptará un estrategia basada en la alta amplitud y profundidad de productos de organización y almacenaje, con mayor énfasis en los productos pertenecientes a las zonas del hogar en las que se ha detectado mayor necesidad por parte de los consumidores: habitaciones en general (24%), habitaciones de niños (21%), bodega (10%) y cocina (9%).
- Oportunidad de propiciar un comportamiento de consumo favorable, al ofrecer una gran cantidad de alternativas de almacenamiento y organización para el hogar, no disponibles y/o desconocidas en el mercado nacional
- Se trata de un negocio de difícil entrada pues se requiere alto capital inicial.

Amenazas

- En el largo plazo, aumento considerable de la cobertura de soluciones de organización y almacenamiento, por parte de los potenciales competidores.

4 Propuesta de valor

El estudio de mercado muestra la necesidad de contar con una mayor oferta de soluciones de organización y almacenamiento, dada la baja amplitud de mix presente en el mercado nacional.

El posicionamiento de la tienda será mediante el enfoque por diferenciación (Figura N° 35) mediante el valor agregado de ofertar una alta amplitud y profundidad de mix de productos de organización y almacenamiento, no presentes en el mercado actual, centrándose en el segmento ABC1 y C2.

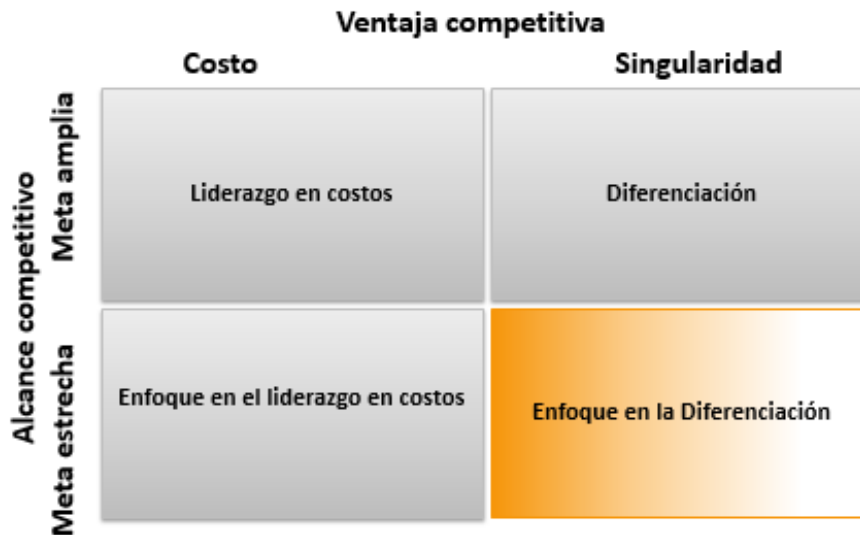


Figura N° 35 Matriz de ventaja competitiva
Fuente: Elaboración propia

La idea de negocio apunta en disponer de productos de organización y almacenamiento agrupados por zonas del hogar, con exhibiciones atractivas, con iluminación intensa y amplios pasillos y señalética informativa. Disponiendo de asesoría especializada en todo tipo de soluciones de organización y almacenamiento, la tienda contará con las habilidades y las capacidades necesarias para dar un servicio integral. Además de una atención rápida, buenos accesos y estacionamientos para sus clientes.

La tienda se ubicará en Las Condes, accediendo a tamaño de mercado potencial anual de MM\$ 41.097, se dispondrá de 5.400 m² de superficie útil de tienda y 1.000 m² de estacionamientos, con un total de 6.400 m². Dicha superficie permitirá exhibir los 8.000 SKUs disponibles y contar con 72 estacionamientos.

Con las características anteriormente planteadas, sumadas a una campaña promocional y publicitaria intensiva, se buscará desarrollar una imagen de marca y posicionamiento, del este modelo de negocio, inexistente en el mercado nacional.

5 Estrategia Comercial

5.1 Segmento objetivo

Basado en el análisis FODA la estrategia comercial se enfocará en:

- Variable psicográficas: Estratos socioeconómicos ABC1 y C2
- Variable geográfica: cobertura principalmente la comuna de Las Condes y las comunas colindantes: Vitacura, Providencia, Ñuñoa, la Reina y lo Barnechea.
- Tamaño del segmento objetivo: 327.067 viviendas y un tamaño de mercado anual de MM\$ 41.097,5 anual.

5.2 Productos y servicios

La tienda contará con 8.000 SKUs de productos de organización y almacenamiento. De acuerdo a las preferencias detectadas en el estudio de mercado, se ha realizado determinado la distribución de SKUs por zona del hogar, para lo cual se ha confeccionado una matriz (Figura N°36) con doble entrada, de acuerdo a dos variables:

- Diversidad de tipo de artículos: Se han analizado diversas fuentes internacionales y se ha clasificado cada zona del hogar de acuerdo a la diversidad de tipos de productos disponibles, por ejemplo: existe alto mix de productos destinados a los closet de las habitaciones (percheros, colgadores, bolsas, porta accesorios, entre otros), en cambio para el living existe bajo mix dado que generalmente no se almacenen cosas en esta zona del hogar (repisas, revisteros, muebles organizadores decorativos, entre otros)
- Necesidad Actual: indica el nivel de necesidad detectada en la investigación de mercado.

De acuerdo a la clasificación descrita anteriormente, se entrega una puntuación que determina la cantidad de tipos de productos destinados a cada sección del hogar, tomado como base que la tienda dispondrá de un mix total de 8.000 SKUs.

		Diversidad de tipos de artículos			
		3	2	1	
Necesidad actual		alta	media	baja	
	3	alta	9	6	3
	2	media	6	4	2
	1	baja	3	2	1

Figura N° 36: Matriz de clasificación del nivel de mix de productos

Fuente: Elaboración propia

Como resultado (ver figura N° 37), la tienda contará con: 1.200 SKUs de habitación de niños, habitación en general (incluye closet) y bodega; 800 SKUs de cocina y escritorio;

533 SKUs de productos asociados a logia, despensa, y biblioteca; 400 SKUs de productos para el taller en hogar; 267 SKUs de cajas y jardín; y 172 SKUs para living y terraza, con un total de 8.000 SKUs.

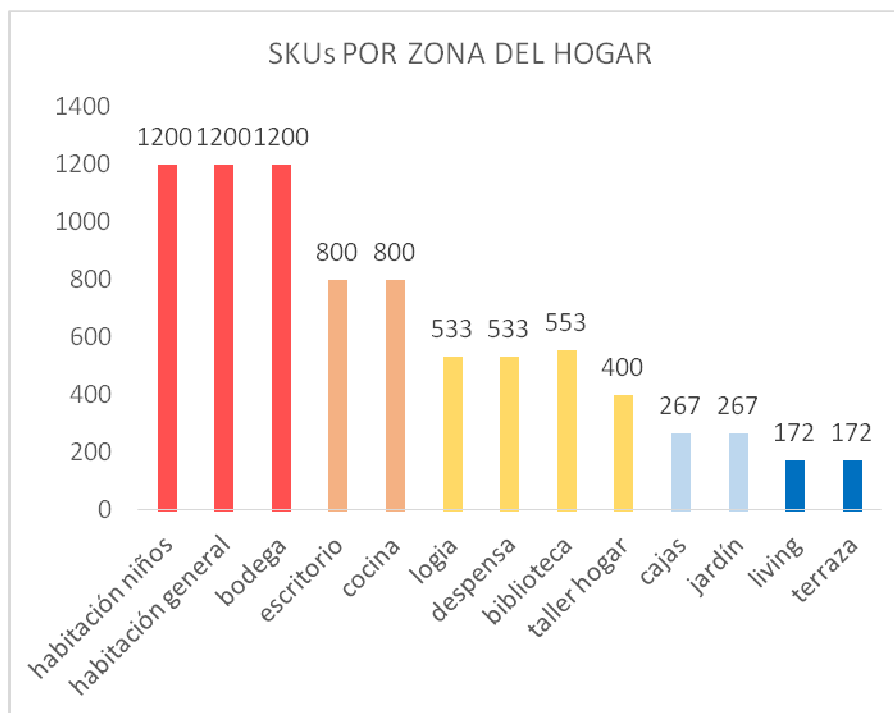


Figura N° 37: Número de SKUs por zona del hogar
Fuente: elaboración propia

La tienda entregará el servicio de asesoría especializada y personalizada en soluciones de organización y almacenamiento sin costo adicional para el cliente.

5.3 Tienda

5.3.1 Ubicación y tamaño

De acuerdo a lo mencionado en el FODA, la tienda estará ubicada en la comuna de Las Condes y tendrá una superficie total de 6.400 m²:

- 5.400 m² de tienda, en el Anexo I se indica la distribución de superficie por tipo de producto
- 1.000 m² de estacionamientos, dado que el 48% de los encuestados lo considera un atributo importante al momento de escoger una tienda. Por otro lado, de acuerdo a lo indicado por el Ministerio de Obras Públicas y Transportes, las dimensiones mínimas de cada espacio de estacionamiento deben ser de 2,5 m. de ancho por 5 m de largo, el diez por ciento (10%) del total del área de estacionamiento se debe destinar a espacios de 3,00 m. de ancho por 6,00 m. de largo, por lo tanto la tienda contará con 72 estacionamientos para sus clientes.

Se realizará un contrato de arriendo a largo plazo, el monto mensual de arriendo es calculado en base al precio promedio de venta por metro cuadrado.

A partir de datos entregados por el observatorio Nacional MINVU el valor promedio de venta por metro cuadrado en la comuna de las Condes es de 62,4 (UF/m²), el cálculo del arriendo anual corresponde a un 5% del valor de la propiedad, por lo tanto, el arriendo mensual de una propiedad de 6.000 m² es de 1.664 (UF/mes).

5.3.2 Características de diseño

La tienda se caracterizará por un ambiente cálido, alta iluminación y orden en la exposición de los productos, estará compuesta por un conjunto de secciones, donde cada una estará compuesta por un conjunto de artículos de una misma naturaleza, especializada en una zona del hogar en particular, compuesta por:

- Pasillos compuestos por góndolas de madera clara
- Exhibiciones que recrear la utilización dichos productos en la vida cotidiana
- Islas en medio de los pasillos con productos en oferta, novedosos y/o de alto margen.
- Se dispondrá de señalética de los productos presentes en cada sección de la tienda, así como también folletos ilustrativos de la utilización de los productos de la tienda e ideas de uso.
- Cabeceras de góndolas con ofertas, productos destacados y/o productos de compra impulsiva.

El esquema de contexto del layout de la tienda es el siguiente:

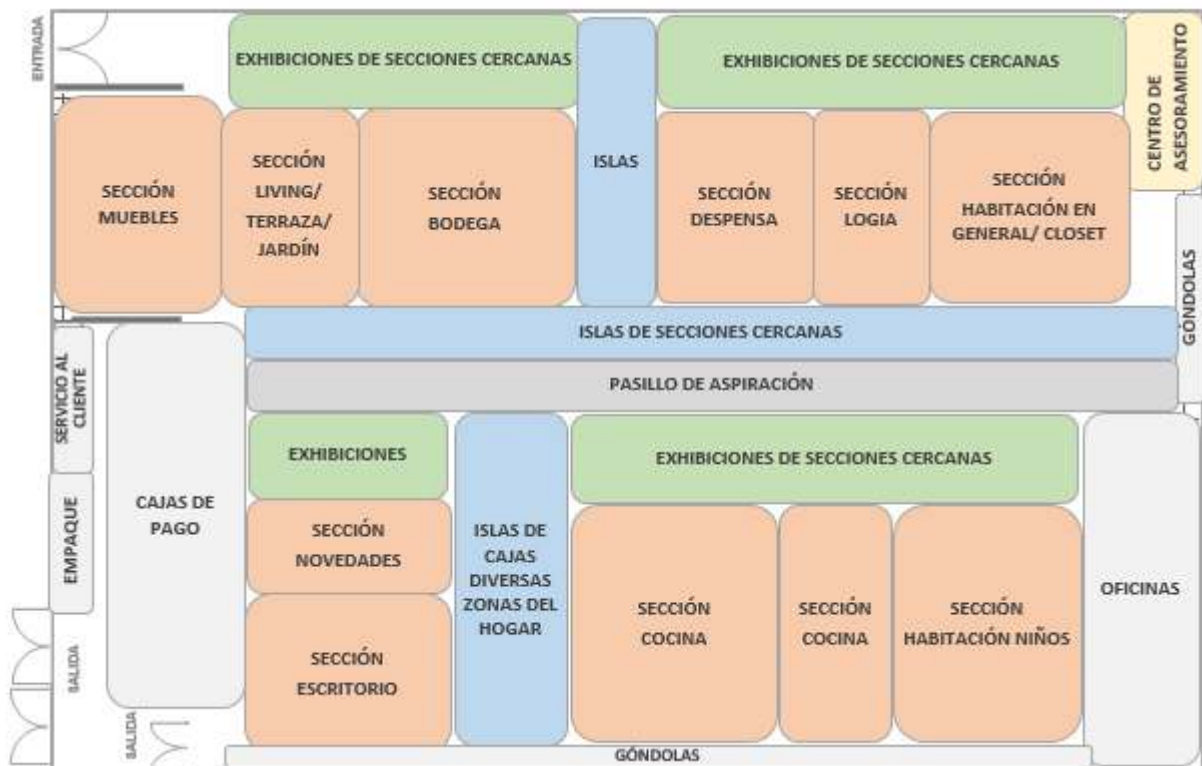


Figura N°38: Esquema general layout de la tienda
Fuente: Elaboración propia

La disposición de las diferentes zonas de la tienda, tiene como objetivo hacer circular al cliente por la mayor cantidad de secciones y un mayor aprovechamiento del espacio disponible. Se ha situado la entrada y salida en forma separada, y las zonas de mayor

volumen de ventas en el fondo de la tienda, para ampliar la posibilidad de movimiento del comprador y producir que el tamaño de la compra sea mayor. Para la comodidad de los clientes, los productos de mayor volumen, como muebles y artículos de bodega, están cercanos a la sección de cajas de pago. El layout detallado es el mostrado en la Figura N°39.

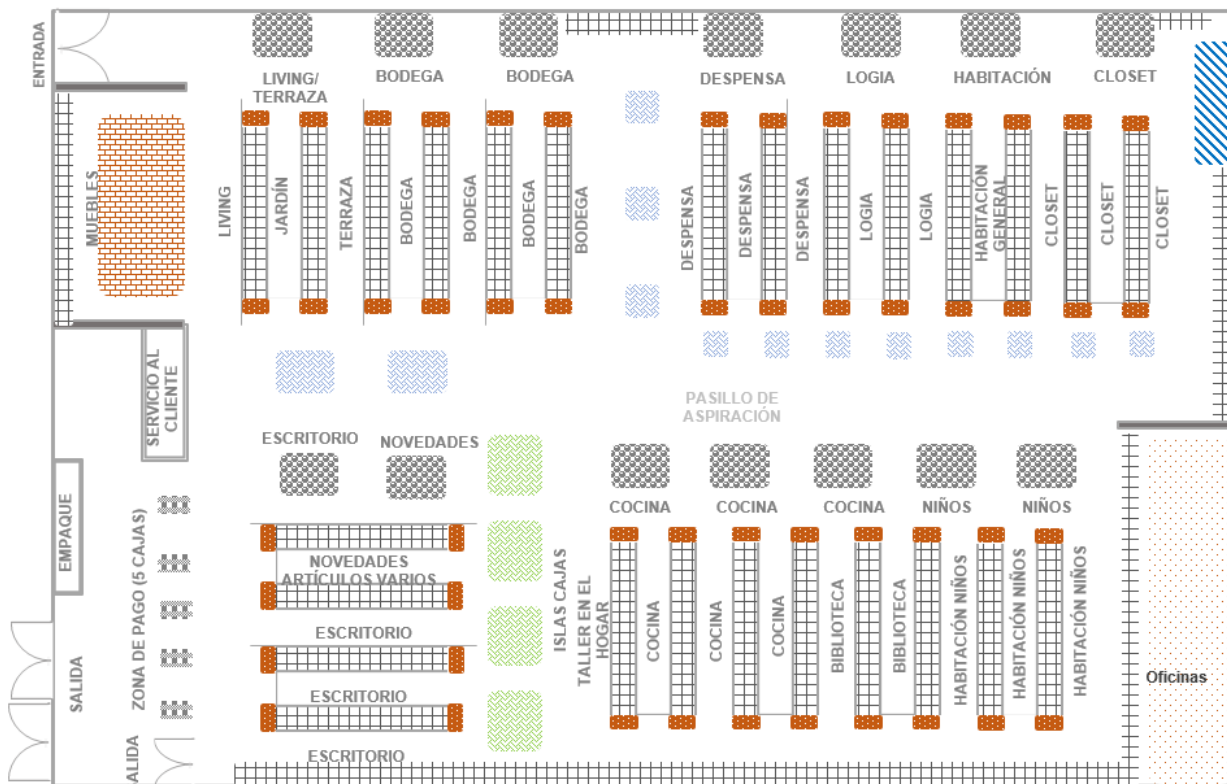


Figura N° 39: Layout detallado y simbología

Fuente: elaboración propia

En relación la distribución de los pasillos, la tienda cuenta con:

- Un pasillo de aspiración, que corresponde al pasillo más largo y ancho, va desde la entrada y llega hasta el fondo de la tienda, su objetivo es llevar a los clientes hasta final de la tienda, el ancho del pasillo es de 9 metros.
- Pasillos principales, su objetivo es permitir a los clientes circular con fluidez entre las distintas secciones del establecimiento, ancho de 6 metros.
- Pasillos de acceso, su objetivo es permitir una compra confortablemente en las distintas secciones y una la circulación fluida de los compradores. Diversas fuentes señalan que este no debe ser demasiado holgado, dado que disminuye la visibilidad de los productos expuestos y afecta negativamente la rentabilidad del espacio comercial, por lo tanto, tiene un ancho de 3 metros.

Se aprovechará la zona de la línea de cajas de pago (principal área de “stop”), para la exposición de productos pequeños y de alto margen.

De acuerdo a la amplitud de mix de productos de cada zona del hogar, el número de pasillos y las dimensiones de estos son las siguientes:

Zona	mix de artículos	número pasillos	m ²	porcentaje de la tienda
Habitación de niños	1.200	3	396	7%
Habitación	1.200	3	396	7%
Bodega	1.200	3	396	7%
Cocina	800	2	264	4%
Escritorio	800	3	396	7%
Logia	533	2	264	4%
Despensa	533	2	264	4%
Biblioteca	533	2	264	4%
Taller en el hogar	400	1	132	2%
Jardín	267	1	132	2%
Cajas diversos tipos	267	3	300	5%
Living	133	1	60	1%
Terraza	133	1	60	1%
Cajas de pago		10	320	5%
Centro de servicios		1	36	1%
Exhibiciones		9	270	5%
Empaque		1	9	0,16%
Pasillo acceso principal		5	450	8%
Pasillo aspiración		1	450	8%
Oficina		3	405	7%
Islas		15	135	2%
Total	8.000		5.400	

Figura N° 40: Distribución de la tienda

Fuente: Elaboración propia

5.4 Estrategia de abastecimiento y distribución de productos

Dado que la tienda se ubicará en la comuna de Las Condes, comuna con uno de los valores más altos por m² de Santiago, la tienda tendrá disponible en stock productos pequeños y con mayor rotación, los productos restantes serán almacenados en bodegas externas y con despacho a los clientes directamente desde dichas bodegas.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, se contratará:

- Una bodega externa, en primera instancia, de 400 m². EL valor promedio de mercado por M² de arriendo de bodega, en el sector sur de la región metropolitana, es de 0,14 (UF/m²), por lo tanto, se incurrirá en un gasto mensual de 56 (UF/mes). Los 400 m², permitirá almacenar 667 pallet apilados con una altura de 2 pallet por ubicación.
- Un distribuidor logístico, para el abastecimiento de las tiendas y la distribución a los clientes que contraten servicio de despacho.

Los productos serán vendidos en la tienda ubicada en Las Condes y en el portal web de la tienda.

Para adecuar las instalaciones (compra e instalación de góndolas, vitrinas, muebles de oficina, entre otros), incorporar iluminación y aire acondicionado, se estima que los costos por metro cuadrado son los indicados en la Figura N°41.

	m ²	UF	MM\$
Adecuación instalaciones	5.400	3	373
Iluminación	5.400	0,5	62
Aire acondicionado	5.400	0,2	25
Total			459,5

Figura N°41: Costos adecuación instalaciones

Fuente: Elaboración propia

Se incorporará un sistema para el tratamiento de las cajas e inventarios, con un costo mensual de 5 MM

5.5 Precio

La tienda basa su estrategia en la diferenciación, por lo tanto no buscará liderazgo en precios.

Se realizará una fijación de precios basada en costo, el modelo de negocio contará con categorías de productos diferenciadas por volumen de venta y margen objetivo:

- Margen objetivo: Estratégicamente, el modelo de negocio aprovechará la ventaja competitiva de: ofrecer un alto mix de productos de organización y almacenamiento; la especialización de la tienda; la asesoría especializada; y estar dirigido al segmento con mayor poder adquisitivo. Para establecer precios que consideren un margen superior a la competencia, en 5 puntos porcentuales, aplicable a los productos especializados de mayor preferencia: habitaciones (50% margen bruto), cocina y bodega (ambos 40% margen bruto). Para los productos de

- baños, escritorio, living, terraza y productos básicos (ejemplo: cajas varias), se aplicará un margen similar al de la competencia
- Volumen de venta: a partir de los resultados del estudio de mercado se han identificado las zonas del hogar con mayores necesidades de productos de organización y almacenamiento, estimándose que las ventas estarán representadas en un 35% por productos asociados a habitaciones, un 30% a cocina y bodega, un 8% a baños y escritorio; y un 27% a Productos básicos, living y terraza.

En resumen, el margen bruto y volumen de venta por tipo de producto, se representa en la Figura N°42

Tipo de producto	Margen bruto promedio	Volumen de venta
Habitaciones	50%	35%
Cocina / bodega	40%	30%
Baños/ escritorio	35%	8%
Productos básicos/ living / terraza	26%	27%

Figura N° 42: Margen por familia de productos
Fuente: Elaboración propia

Se considerarán las modalidades de pago en efectivo, tarjetas de crédito y débito y la opción webpay para las ventas mediante el portal de internet.

5.6 Personal

5.6.1 Cantidad de personal

El personal de la tienda estará compuesto por los cargos mostrados en la Figura N°43. De acuerdo a lo detectado en la investigación de mercado, la rapidez de la atención es un atributo importante para los potenciales compradores, por lo tanto, se ha calculado la cantidad de cajeros necesaria para logra una atención rápida y con cortas filas de espera, tomando en cuenta un tamaño de ticket de \$30.000, una venta mensual de MM \$ 102.7 y un horario de atención de 10:00 a 22:00 horas de Lunes a Domingo. Por otro lado, se asignará un vendedor por sección, y dos diseñadores para el centro de asesoramiento de la tienda. Entregando una dotación total de 52 personas.

		cantidad	costo bruto
Tienda	Reponedor	3	935.323
	Recepcionista nocturno	2	623.549
	Supervisor/ jefe de línea	2	1.247.097
	Cajeros	10	3.741.291
	Asesores de pasillo (vendedores)	18	7.856.712
	Jefe de tienda	1	2.494.194
Operación y logística	Jefe logística	1	1.870.646
	Analista	1	872.968
Marketing y ventas	Encargado marketing y ventas	1	1.621.226
Recursos Humanos	Jefe	1	1.870.646
	Equipo de trabajo	2	1.247.097
Finanzas	Jefe	1	1.870.646

Analista	1	623.549
	44	26.874.944

Figura N° 43: Dotación tienda
Fuente: elaboración propia

El costo bruto en remuneraciones incluye un gasto de 7% Descuento Salud, 11% AFP, 4% Impuesto a la renta y un 1% de seguro cesantía.

5.6.2 Conocimiento

Se capacitará a los empleados en soluciones de organización y almacenamiento, y en técnicas efectivas de atención al cliente, de manera de tener una atención de calidad y altos niveles de satisfacción del cliente. Una de las diferenciaciones competitivas del modelo de negocio será entregar un apoyo especializado, oportuno y cordial al cliente. El personal será recompensado con bonos de desempeño anual, equivalente al 20% de su sueldo.

5.7 Promoción

Dado que el modelo de negocio no existe en el mercado nacional, es de alta relevancia los resultados obtenidos del plan de promoción y publicidad.

El plan promocional estará enfocado en generar conciencia y conocimiento de la tienda y los tipos de soluciones ofertadas, por lo que se realizará una mezcla de comunicaciones de marketing que en su conjunto buscarán generar un mensaje congruente, claro y atractivo de la tienda, combinando diversas técnicas de:

- Promoción de productos en tienda:
 - Promotores
 - Exhibiciones en vivo, demostraciones
 - Distribución de catálogos de productos con novedades y ofertas
- Publicidad en medios escritos y radio
- Participación en ferias de soluciones para el hogar
- Contratación de agencia para el diseño de la identidad corporativa, logo, elementos gráficos asociados y definición de la campaña de marketing

Se utilizará una estrategia de atracción, de manera de dirigir las actividades de marketing hacia los consumidores finales y atraerlos para visitar y comprar en la tienda, se ha estimado un gasto de \$24,6 MM mensuales durante el primer año, luego a partir del segundo año se reducirá en un 20%.

Costos de promoción	MM \$
Publicidad en radios	5
Promotores en tienda	3,6
Publicidad en revistas	6
Contrato de agencia de publicidad	5
Catálogos de productos	5
Total	24,6

Figura N° 44: Costos de promoción
Fuente: elaboración propia

6 Evaluación Económica

En base a la estrategia planteada, se procede a estructurar el análisis de factibilidad económica del modelo de negocio planteado, para lo cual es necesario analizar las inversiones, gastos e ingresos, a partir de determinados supuestos planteados.

6.1 Supuestos:

- Horizonte de planificación 10 años
- Tasa de descuento de la industria retail de 10,5%.
- La depreciación de los activos fijos se establece en base a la tabla de depreciación definida por el servicio de impuestos internos
- Tasa de impuestos a las utilidades se establece en 20%.
- Se recurrirá a financiamiento mediante entidad financiera, con una tasa de interés anual de 10%
- IPC del 3%, aplicable a ingresos por venta y costos operacionales.
- Aumento del 4% anual, en los costos de remuneraciones
- Aumento del 3% anual, en el arriendo de tienda y bodega
- Costo de transacción del 1,95%
- Se estima un crecimiento del mercado de un 10% anual

6.2 Inversión requerida

De acuerdo a lo señalado en la estrategia, la inversión requerida es la Figura N°45

Inversión Inicial	
Instalaciones	459,5
Página web	4,0
Equipos oficina y muebles	11,3
Cámaras vigilancia	6,0
Software gestión tienda	5,0
Marketing	24,6
Inversión en productos	135,4
Caja (fondo de maniobra)	258,0
Total	903,80

Figura N° 45: Inversiones
Fuente: elaboración propia

El fondo de maniobra se ha calculado a partir de una rotación de cuentas por cobrar de 45 días, rotación de inventario 90 días¹², caja mínima de 2 días y rotación de cuentas por cobrar (proveedores) 60 días.

¹² A partir de rotación de inventario promedio, memoria Sodimac 2012

6.3 Financiamiento

Financiamiento	
Monto crédito	903.800.000
Tasa interés anual	10%
Tasa interés mensual	0,833%
Periodos	120

Figura N° 46: Financiamiento
Fuente: elaboración propia

Anualmente, el desglose de capital amortizado e interés es el siguiente:

Año	capital	interés	cuota	saldo
1	55.440.756	87.884.647	143.325.403	848.359.244
2	61.246.127	82.079.276	143.325.403	787.113.117
3	67.659.397	75.666.006	143.325.403	719.453.720
4	74.744.220	68.581.183	143.325.403	644.709.499
5	82.570.917	60.754.486	143.325.403	562.138.583
6	91.217.171	52.108.232	143.325.403	470.921.412
7	100.768.801	42.556.603	143.325.403	370.152.611
8	111.320.611	32.004.792	143.325.403	258.832.001
9	122.977.333	20.348.070	143.325.403	135.854.667
10	135.854.667	7.470.736	143.325.403	0

Figura N° 47: Capital amortizado
Fuente: elaboración propia

6.4 Ingresos

De acuerdo al porcentaje de penetración del mercado, los ingresos mensuales del primer año son los indicados en la Figura N°48 y la proyección para los primeros 10 años es la indicada en la Figura N°49.

Mes	Penetración (% tamaño de mercado)	Ventas productos MM \$/ mes			
		Habitación	Cocina / bodega	Baños/ escritorio	Básicos, living, terraza
1	3%	36,0	30,8	8,2	27,7
2	3%	36,0	30,8	8,2	27,7
3	3%	36,0	30,8	8,2	27,7
4	3%	36,0	30,8	8,2	27,7
5	4%	47,9	41,1	11,0	37,0
6	4%	47,9	41,1	11,0	37,0
7	4%	47,9	41,1	11,0	37,0
8	4%	47,9	41,1	11,0	37,0
9	5%	59,9	51,4	13,7	46,2
10	5%	59,9	51,4	13,7	46,2
11	5%	59,9	51,4	13,7	46,2
12	5%	59,9	51,4	13,7	46,2

Figura N° 48: Proyección de ingresos primer año

Fuente: elaboración propia

Año	Penetración (% tamaño de mercado)	Ventas productos MM \$ / año			
		Habitación	Cocina / bodega	Baños/ escritorio	Básicos/ living/ terraza
1	4%	575	493	132	444
2	8%	1.304	1.118	298	1.006
3	12%	1.956	1.676	447	1.509
4	16%	2.608	2.235	596	2.012
5	20%	3.259	2.794	745	2.514
6	24%	3.911	3.353	894	3.017
7	28%	4.563	3.911	1.043	3.520
8	32%	5.215	4.470	1.192	4.023
9	36%	5.867	5.029	1.341	4.526
10	40%	6.519	5.588	1.490	5.029

Figura N°49: Proyección de ingresos a 10 años

Fuente: elaboración propia

6.5 Costos operacionales

Los costos operacionales han sido calculados de acuerdo a los márgenes de venta planteados en la estrategia, y costo de medio de 1.95% de las ventas.

6.6 Gastos de administración y ventas

Para la instalación de la tienda, se realizará un contrato de arriendo a largo plazo, el costo del arriendo anual por metro cuadrado, ha sido calculado como el 5% del valor de venta del M² comercial construido, en la comuna de Las Condes, dicho valor entregado por el observatorio habitacional MINVU¹³

Precio de compra	Valor promedio m ² de venta (UF/m ²)	62,4
	Tamaño Tienda (m ²)	6.400
	UF	399.243
precio arriendo	Arriendo anual (\$/año) (5%)	459.129.559
	arriendo mensual (MM/mes)	38,26

Figura N°50: valor arriendo tienda

Fuente: elaboración propia

De acuerdo a lo señalado en la estrategia, se arrendará en primera instancia 400 m² de bodega, de acuerdo a la proyección de las ventas, se incrementará anualmente la cantidad de metros cuadrados arrendados,

	Cantidad de m2	Costo anual en MM
año 1	400	15,46

¹³ Actualizado al tercer trimestre del 2012,

año 2	600	23,18
año 3	700	27,05
año 4	800	30,91
año 5	900	34,78
año 6	1.000	38,64
año 7	1100	42,50
año 8	1.200	46,37
año 9	1300	50,23
año 10	1.400	54,10

Figura N°51: Proyección arriendo bodega
Fuente: elaboración propia

Los costos asociados a remuneraciones, marketing y tecnología de la información, han sido indicados en la estrategia comercial.

	Remuneraciones	Marketing	Tecnologías información	Depreciación
Año 1	322,5	235,2	60,0	46,0
Año 2	335,4	199,9	60,6	46,0
Año 3	348,8	169,9	61,2	46,0
Año 4	362,8	144,4	61,8	46,0
Año 5	377,3	122,8	62,4	46,0
Año 6	392,4	104,4	63,1	46,0
Año 7	408,1	88,7	63,7	46,0
Año 8	424,4	75,4	64,3	46,0
Año 9	441,4	64,1	65,0	46,0
Año 10	459,0	54,5	65,6	46,0

Figura N°52: Proyección gastos de Administración y ventas
Fuente: elaboración propia

6.7 Estado de resultado

El estado de resultado para el primer año es el siguiente.

MM \$	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1
Ingresos por venta	102,7	102,7	102,7	102,7	137,0	137,0	137,0	137,0	171,2	171,2	171,2	171,2	1643,9
Productos para habitaciones	36,0	36,0	36,0	36,0	47,9	47,9	47,9	47,9	59,9	59,9	59,9	59,9	575,4
Productos de cocina/ bodega	30,8	30,8	30,8	30,8	41,1	41,1	41,1	41,1	51,4	51,4	51,4	51,4	483,2
Productos de baño/ escritorio	8,2	8,2	8,2	8,2	11,0	11,0	11,0	11,0	13,7	13,7	13,7	13,7	131,5
Productos básicos hogar en general/ living/ terraza	27,7	27,7	27,7	27,7	37,0	37,0	37,0	37,0	46,2	46,2	46,2	46,2	443,9
Costos operacionales	94,0	67,7	67,7	67,7	90,3	90,3	90,3	90,3	112,8	112,8	112,8	112,8	1.109,3
Productos para habitaciones	27,7	19,8	19,8	19,8	26,4	26,4	26,4	26,4	33,0	33,0	33,0	33,0	324,4
Productos de cocina / bodega	28,0	20,0	20,0	20,0	26,7	26,7	26,7	26,7	33,4	33,4	33,4	33,4	328,6
Productos de baño/ escritorio	7,5	5,3	5,3	5,3	7,1	7,1	7,1	7,1	8,9	8,9	8,9	8,9	87,6
Productos básicos hogar en general/ living/ terraza	28,7	20,5	20,5	20,5	27,4	27,4	27,4	27,4	34,2	34,2	34,2	34,2	336,7
costos medio de pago	2,0	2,0	2,0	2,0	2,7	2,7	2,7	2,7	3,3	3,3	3,3	3,3	32,1
Margen Bruto	8,8	35,1	35,1	35,1	46,7	46,7	46,7	46,7	58,4	58,4	58,4	58,4	534,6
Gastos de Administración y Venta	99,9	99,9	99,9	99,9	99,9	99,9	99,9	99,9	99,9	99,9	99,9	99,9	1.198,2
Remuneraciones	26,9	26,9	26,9	26,9	26,9	26,9	26,9	26,9	26,9	26,9	26,9	26,9	322,5
Marketing	24,6	24,6	24,6	24,6	24,6	24,6	24,6	24,6	24,6	24,6	24,6	24,6	295,2
Tecnologías información	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60,0
Depreciación	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	46,0
Arrendos tienda	38,3	38,3	38,3	38,3	38,3	38,3	38,3	38,3	38,3	38,3	38,3	38,3	459,1
Arriendo bodega	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	15,5
EBIT (Margen Neto)	-91,07	-64,80	-64,80	-64,80	-53,11	-53,11	-53,11	-53,11	-41,43	-41,43	-41,43	-41,43	-663,61
Inversión Inicial													
Instalaciones													
Página web													
Equipos oficina y muebles													
Cámaras vigilancia													
Software gestión tienda													
Marketing													
Inversión en productos													
Caja (fondo de manobra)													
Amortización deuda	4,4	4,4	4,5	4,5	4,6	4,6	4,6	4,7	4,7	4,8	4,8	4,8	55
EBITDA (EBIT - AMORTIZACIÓN)	-95,48	-69,25	-69,28	-69,32	-57,67	-57,71	-57,75	-57,79	-46,14	-46,18	-46,22	-46,26	-719,05
Interés deuda	7,53	7,49	7,46	7,42	7,38	7,34	7,31	7,27	7,23	7,19	7,15	7,11	88
Impuestos primera categoría (20%)													
Utilidad del Ejercicio (margen)	-103,01	-76,74	-76,74	-76,74	-65,06	-65,06	-65,06	-65,06	-53,37	-53,37	-53,37	-53,37	-806,93

Figura N°53: Estado resultado primer año
Fuente: elaboración propia

El estado de resultado, proyectado a 10 años.

MM\$	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Ingresos por venta	1.643,9	3.836,8	5.755,2	7.673,7	9.592,1	11.510,5	13.428,9	15.347,3	17.265,7	19.184,2
Productos para habitaciones	575,4	1.342,9	2.014,3	2.685,8	3.357,2	4.028,7	4.700,1	5.371,6	6.043,0	6.714,5
Productos de cocina/ bodega	493,2	1.151,0	1.726,6	2.302,1	2.877,6	3.453,1	4.028,7	4.604,2	5.179,7	5.755,2
Productos de baños/ escritorio	131,5	306,9	480,4	613,9	767,4	920,8	1.074,3	1.227,8	1.381,3	1.534,7
Productos básicos hogar en general/ living/ terraza	443,9	1.035,9	1.553,9	2.071,9	2.589,9	3.107,8	3.625,8	4.143,8	4.661,8	5.179,7
Costos operacionales	1.109,3	2.014,6	3.021,9	4.029,2	5.036,5	6.043,8	7.051,1	8.058,3	9.065,6	10.072,9
Productos para habitaciones	324,4	846,0	1.269,0	1.692,0	2.115,1	2.538,1	2.961,1	3.384,1	3.807,1	4.230,1
Productos de cocina / bodega	328,6	564,0	846,0	1.128,0	1.410,0	1.692,0	1.974,0	2.256,1	2.538,1	2.820,1
Productos de baños/ escritorio	87,6	150,4	225,6	300,8	376,0	451,2	526,4	601,6	676,8	752,0
Productos básicos hogar en general/ living/ terraza	336,7	377,1	565,6	754,2	942,7	1.131,3	1.319,8	1.508,3	1.696,9	1.885,4
costos medio de pago	32,1	77,1	115,6	154,1	192,7	231,2	269,7	308,3	346,8	385,3
Margen Bruto	534,6	1.822,2	2.733,4	3.644,5	4.555,6	5.466,7	6.377,9	7.289,0	8.200,1	9.111,2
Gastos de Administración y Venta	1.198,2	1.174,2	1.159,0	1.154,3	1.158,1	1.169,0	1.185,8	1.207,6	1.233,7	1.263,4
Remuneraciones	322,5	335,4	348,8	362,8	377,3	392,4	408,1	424,4	441,4	459,0
Marketing	295,2	236,2	188,9	151,1	120,9	96,7	77,4	61,9	49,5	39,6
Tecnologías información	60,0	60,6	61,2	61,8	62,4	63,1	63,7	64,3	65,0	65,6
Depreciación	46,0	46,0	46,0	46,0	46,0	46,0	46,0	46,0	46,0	46,0
Arriendos tienda	459,1	472,9	487,1	501,7	516,8	532,3	548,2	564,7	581,6	599,1
Arriendo bodega	15,5	23,2	27,0	30,9	34,8	38,6	42,5	46,4	50,2	54,1
EBIT (Margen Neto)	-663,61	648,0	1.574,3	2.490,2	3.337,5	4.297,7	5.192,0	6.081,4	6.966,5	7.847,9
Inversión Inicial										
Instalaciones										
Página web										
Equipos oficina y muebles										
Cámaras vigilancia										
Software gestión tienda										
Marketing										
Inversión en productos										
Caja (fondo de maniobra)										
Amortización deuda										
EBITDA (EBIT - AMORTIZACIÓN)	55	61	68	75	83	91	101	111	123	136
Interés deuda	-719,05	587	1.507	2.415	3.315	4.207	5.091	5.970	6.843	7.712
Impuestos primera categoría (20%)	88	82	76	69	61	52	43	32	20	7
Utilidad del Ejercicio (margen)	-806,93	504,7	280	812	1.336	1.852	2.363	2.869	3.370	3.868

Figura N°54: Estado resultado proyectado a 10 años

Fuente: elaboración propia

Las utilidades del ejercicio, para cada año son las mostradas en la Figura N°55. A partir del cual se ha calculado el VAN y la TIR del proyecto.

El VAN incluye un valor residual (VR) de MM\$ 25.966 proyectado a 10 años al décimo año, calculado a partir de la siguiente fórmula

$$VR = FC * \frac{(1 + k)^n - 1}{(1 + k)^n * k}$$

Donde:

FC: Valor esperado del flujo de fondos del proyecto, proyectado como el promedio lineal de los 3 años anteriores (año 8, 9 y 10)

k: Tasa de descuento de la industria Retail 10,05%

n: Horizonte de vida del proyecto, estimado en 10 años (estimación en un escenario conservador)

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	
-	707,7	850,7	568,7	1.197,1	1.817,0	2.429,7	3.036,6	3.638,5	4.236,1	30.796,0

Figura N°55: Flujos anuales
Fuente: elaboración propia

Se ha obtenido un VAN de 13.440 MM\$ y una TIR del 52%, siendo el proyecto factible económicamente.

El plazo estimado para la habilitación de un proyecto de las características planteadas es de 8 meses.

6.8 Análisis de sensibilidad

Se han planteado 25 escenarios de acuerdo a diversas variaciones del porcentaje de ventas y margen proyectado al escenario base planteado anteriormente. El VAN para cada escenario se muestra en la Figura N°56.

		VARIACIÓN EN VENTAS PROYECTADA				
		↓20%	↓10%	BASE	↑10%	↑20%
VARIACIÓN MARGEN	↑20 %	8.798,6	15.716,2	22.633,9	29.551,6	36.469,3
	↑10 %	4.236,7	11.136,9	18.037,0	24.937,2	31.837,4
	BASE	- 325,2	6.557,5	13.440,1	20.322,8	27.205,5
	↓10%	- 4.887,1	1.978,1	8.843,3	15.708,5	22.573,6
	↓20 %	- 9.449	- 2.601,3	4.246,4	11.094,1	17.941,8

Figura N°56: Análisis de sensibilidad
Fuente: elaboración propia

El análisis de sensibilidad indica que, comparativamente, el modelo de negocio es más sensible a una variación de un punto porcentual en las ventas que una variación en un punto porcentual en el margen.

Por otro lado, en los escenarios donde las ventas caen un 20% y el margen se mantiene en el escenario base o se reduce, el VAN del proyecto es negativo, siendo no factible el proyecto.

6.9 Conclusiones factibilidad económica

En el escenario base, el proyecto es factible económicamente, con un VAN de 13.440 MM\$ y una TIR del 52% (tasa de descuento de la industria 10,5%), siendo el proyecto factible económicamente.

Con una disminución de las ventas igual o superior al 20% el proyecto genera pérdidas. El proyecto es altamente sensible a las ventas.

Los escenarios donde se reduce el margen, tienen una probabilidad menor que los escenarios que se reducen las ventas, esto debido a que el negocio no competirá por precios, por lo tanto un aumento en los costos puede ser transferido al precio de venta, gracias a la diferenciación y especialización que brinda el modelo de negocio planteado. Por otro lado, ante el escenario de reducción de las ventas, es posible adoptar estrategias para revertir la situación, invirtiendo en campañas promocionales más agresivas y masivas.

7 Conclusión Final

La propuesta de negocio es altamente atractiva y con potencial, el estudio mercado indica que el 100% de los encuestados la encuentran atractiva, un 100% visitaría tienda y una 88% renovaría un espacio en el hogar dada la propuesta de negocio.

Se detecta necesidades insatisfechas de consumidores, principalmente asociadas a productos de organización y almacenamiento de habitaciones en general (24%), habitaciones niños (21%), cocina (10%) y bodega (9%).

Los potenciales competidores como Homy, Easy y Sodimac, poseen bajo mix de productos de organización y almacenamiento, y baja diferenciación de su oferta, por lo tanto el modelo de negocio planteado estará inmerso en un mercado poco explotado en Chile.

Se detecta un tamaño de mercado atractivo de 41.097,5 (MM \$/año), ubicando la tienda en Las Condes, entregando cobertura a dicha comuna y las aledañas, Vitacura, Providencia, Ñuñoa, la Reina y lo Barnechea.

La propuesta de valor del modelo de negocio planteado se sustenta en: ser pioneros y especialistas en soluciones de organización y almacenamiento (no existente en el mercado actual); disponer de una alta amplitud y profundidad del mix de productos de organización y almacenaje; capital humano capacitado, permitiendo entregar un buen servicio y asesoría especializada; disposición de exhibiciones; amplios pasillos agrupados por zona del hogar; buen acceso y disponibilidad de estacionamientos.

El modelo de negocio es factible técnica, económica y estratégicamente, con un VAN de 13.440 MM\$ y una TIR del 52%.

El principal riesgo identificado para el proyecto, es que se trata de un negocio sin precedentes en el mercado local, por lo tanto, existe la posibilidad que el negocio requiera de un periodo mayor al previsto para la generación de conciencia, imagen de marca y con ello lograr la penetración de mercado estimada, lo cual conllevaría a perdidas continuas, poniendo en riesgo la existencia del negocio.

El análisis de sensibilidad indica que es fundamental para el proyecto lograr la penetración de mercado proyectada, por lo que se debe minimizar el riesgo latente de una baja en la proyección de las ventas, mediante la materialización de las ventajas competitivas del modelo de negocio planteado, en conjunto con una campaña de promocional intensa.

8 Bibliografía

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de Marketing. 8a Edición. Pearson Educación, México 2008.

HITT, Michael et al. Administración Estratégica, 7ª Ed. Cengage Ediciones, México 2009.

Instituto nacional de estadísticas INE, página web Institucional, www.ine.cl

Servicio nacional del consumidor SERNAC, pagina web institucional www.sernac.cl

The Container Store, página web www.containerstore.com

Anexo A: Consumo por estrato socioeconómico

A continuación se muestra el desglose de cada ítem de consumo

Vivienda					
GRUPO SOCIOECONOMICO	ARRIENDO	DIVIDENDO	GASTOS COMUNES	MANTENIMIENTO Y REPARACION DE INFRAESTRUCTURA DOMICILIARIA	
ALTO (AB,C1)	34,64%	31,81%	8,76%	24,79%	
MEDIO (C2,C3)	35,96%	31,34%	7,51%	25,19%	
BAJO (D,E)	37,97%	28,89%	11,55%	21,59%	
TOTAL	35,52%	31,25%	8,78%	24,45%	
Gastos en servicios básicos					
GRUPO SOCIOECONOMICO	AGUA	ELECTRICIDAD	GAS	CALEFACCION	
ALTO (AB,C1)	17,45%	24,96%	31,03%	26,56%	
MEDIO (C2,C3)	18,40%	25,82%	31,74%	24,04%	
BAJO (D,E)	18,92%	28,00%	27,20%	25,89%	
TOTAL	18,09%	25,96%	30,30%	25,64%	
Educación					
GRUPO SOCIOECONOMICO	EDUCACION (MATRICULA Y ARANCEL PRE BASICA)	EDUCACION (MATRICULA Y ARANCEL BASICA)	EDUCACION (MATRICULA Y ARANCEL MEDIA)	EDUCACION (MATRICULA Y ARANCEL SUPERIOR)	
ALTO (AB,C1)	20,22%	8,86%	18,59%	52,33%	
MEDIO (C2,C3)	19,10%	13,50%	16,84%	50,56%	
BAJO (D,E)	8,72%	9,18%	12,69%	69,42%	
TOTAL	18,57%	9,97%	17,47%	53,98%	
Transporte					
GRUPO SOCIOECONOMICO	TRANSPORTE_FURGON ESCOLAR	TRANSPORTE (LOCOMOCION COLECTIVA)	COMBUSTIBLE LIQUIDO GAS		
ALTO (AB,C1)	4,00%	23,60%	72,40%		
MEDIO (C2,C3)	6,67%	51,31%	42,02%		
BAJO (D,E)	7,14%	67,23%	25,63%		
TOTAL	5,90%	46,14%	47,97%		
Gastos en alimentación					
GRUPO SOCIOECONOMICO	ALMUERZO DIARIO FUERA DEL HOGAR	BEBESTIBLES CALIENTES	ALIMENTOS NO PERECIBLES	BEBESTIBLES FRIOS	ALIMENTOS PERECIBLES
ALTO (AB,C1)	22,31%	3,69%	18,17%	11,88%	43,95%
MEDIO (C2,C3)	8,44%	3,99%	25,91%	14,13%	47,53%
BAJO (D,E)	12,87%	4,14%	26,28%	12,15%	44,56%
TOTAL	13,76%	3,98%	24,22%	12,70%	45,33%

Fuente: SERNAC

Anexo B: Encuesta
Encuesta sobre soluciones de almacenamiento y
Organización para el hogar

Buen día, junto con saludarlo, lo invitamos a participar en una encuesta para la evaluación de un proyecto de tesis, le agradeceremos que destine 5 minutos de su tiempo para respondernos este simple cuestionario, que nos permitirá recoger su opinión acerca de sus preferencias de soluciones de almacenamiento y organización para el hogar.

De antemano muchas gracias por ser parte de este proyecto.



1. ¿Usted ha comprado en los últimos 6 meses artículos de almacenamiento u organización para el hogar? como por ejemplo: contenedores plásticos, repisas, colgadores, cajas plásticas/cartón, bolsas, fundas de ropa, entre otros.

(* Selección única)

- Si (ir a pregunta 2)
- NO (ir a pregunta 3)

2. ¿Qué tipo de artículos ha comprado? (* Texto libre)

1 _____

2 _____

3 _____

4 _____

5 _____

3. ¿Hoy en día, que espacio de su hogar necesita de organización y/o almacenamiento?

1 _____

2 _____

3 _____

4 _____

4. Las compras que ha realizado, son principalmente para organizar y/o almacenar ¿qué zonas del hogar?, favor indique las 4 principales zonas, desde la más importante “opción 1” hasta menos importante “opción 4”.

1 _____
 2 _____
 3 _____
 4 _____

5. ¿Qué empresas conoce que venda estos artículos de organización y almacenamiento? (* Texto libre)

1 _____
 2 _____
 3 _____
 4 _____
 5 _____
 6 _____

6. ¿Qué elementos considera al momento de escoger una tienda? (* Texto libre)

1 _____
 2 _____
 3 _____
 4 _____

7. ¿Cómo se informa de la existencia de estas tiendas? (*Selección múltiple)

<input type="checkbox"/>	Internet
<input type="checkbox"/>	Revistas
<input type="checkbox"/>	Avisos en diario
<input type="checkbox"/>	Televisión
<input type="checkbox"/>	Avisos publicitarios en la vía publica
<input type="checkbox"/>	Comentarios de amigos, familiares o gente conocida
<input type="checkbox"/>	Otros ¿Cuál?



8. ¿Que lo motiva a buscar artículos de almacenaje y organización para el hogar?
Favor indique los principales motivos de 1 a 4, donde 1 es el más importante
(ejemplo: nuevo integrante de la familia, nueva casa, entre otros)

- 1 _____
- 2 _____
- 3 _____
- 4 _____

9. De acuerdo a su experiencia, ¿Cuál de las siguientes tiendas cumple más con cada uno de los siguientes atributos?

	En relación al producto	Hom y	Homecenter	Easy	supermercado	Grandes tiendas (***)	Otro _____
Producto	Amplia variedad de tipo de soluciones de organización y almacenamiento*						
	Para cada tipo de solución, cuenta con variadas alternativas (diferentes materiales, colores, formas, tamaños)**						
	Soluciones de almacenamiento exclusivas y novedosas						
	Ofertas y promociones atractivas para soluciones de almacenamiento						
servicios	Buenos accesos / estacionamientos						
	Exhibición atractiva						
	Luminosidad						
	Amabilidad del personal						
	Agilidad/ rapidez de atención						
	Asesoría especializada en la atención						
	Buen servicio postventa						
Buen servicio de despacho							

(*)Ejemplo: contenedores, organizadores, muebles, colgadores, ganchos, cajas, fundas

(**)Ejemplo: contenedores de madera, plástico, cartón, grandes, pequeños, medianos

(***) Falabella, Almacenes París y Ripley¹⁴

En caso de otro, ¿Cuál? _____

En relación a productos de almacenaje y organización para el hogar:

- Considera alguna diferencia entre las ofertas de las grandes tiendas?
Cual? _____

¹⁴ Se considera una oferta similar por parte de las grandes tiendas, es por ello que se tratan en forma conjunta.

- Considera alguna diferencia entre las ofertas de los supermercados?
Cual? _____

10. Respecto a la forma en la que usted realiza las compras de este tipo de productos, ¿Cuál de las siguientes modalidades usted utiliza con mayor frecuencia?

- Ver y comprar en Tienda
- Ver y comprar en Internet
- Ver en internet y luego comprar en tienda
- Ver en tienda y luego comprar por internet
- Otro ¿Cuál? _____

11. Cuando usted compra productos de organización y almacenaje ¿Cuánto gasta por ocasión (en promedio) en este tipo de productos? (**Sólo una selección*)

Ejemplo: contenedores plásticos, repisas, colgadores, cajas plásticas/cartón, bolsas, fundas de ropa, entre otros.

- Entre \$500 y \$9.999 pesos
- Entre \$10.000 y \$19.999 pesos
- Entre \$ 20.000 y \$29.999 pesos
- Entre \$ 30.000 y \$39.999 pesos
- sobre \$40.000 pesos

12. ¿Con que frecuencia promedio realiza este tipo de compras? (**Sólo una selección*)

- 1 vez al mes
- Cada dos meses
- Cada tres meses
- Cada cuatro meses
- Otro_ ¿Cuál?

13. ¿Quiénes participan en la compra? (**Selección múltiple*)

- Dueño de casa
- Dueña de casa
- Otro
¿Quién? _____

14. En el ámbito de soluciones de almacenamiento y organización, ¿qué cosas aún no ha encontrado? ¿qué le gustaría? (** texto libre*)



15. Imagine una amplia tienda, luminosa, que le ofreciera gran diversidad de productos de organización y almacenaje de cosas cotidianas del hogar (como: ropa, zapatos, herramientas, artículos de aseo y limpieza, juguetes, mercadería, frutas, entre otros), con amplios pasillos especializados en una diversidad de soluciones que le permitan maximizar la utilización de los espacios como: habitaciones, bodegas, escritorios, baños, cocinas, cajones, entre otros, otorgándole fácil acceso a lo almacenado y utilizando eficientemente el espacio que usted tenga disponible en su hogar. Como por ejemplo, un sistema de almacenaje de mercadería, que maximiza la utilización del espacio vertical (desde el suelo a techo) y el espacio, a menudo perdido, detrás



de la puerta.

Usted estaría dispuesto a visitar y comprar en la tienda (**Sólo una selección*)

- Si
- NO

16. Pensando en la nueva tienda y oferta de productos, ¿renovaría algún espacio o rincón de su hogar?

- Si

NO

17. En caso de respuesta afirmativa ¿Cuánto podría invertir en la renovación? (* texto libre)

18. ¿Qué beneficios ve en la propuesta? (* texto libre)

19. ¿Qué problemas ve en la propuesta? (* texto libre)

Datos del entrevistado:

20. Género (*Sólo una selección)

Femenino

Masculino

21. Favor Indíquenos su edad (*Sólo una selección)

entre 18 y 25 años

entre 26 y 35 años

entre 36 y 45 años

entre 45 y 55 años

56 o más años

22. En qué etapa de la vida se encuentra usted (*Sólo una selección)

Soltero sin hijos

Soltero con hijos

Casado sin hijos

Casado con hijos

Abuelo (a)

Otro ¿Cuál? _____

23. Comuna de Residencia (* texto libre)

24. Cuántas personas componen su grupo familiar (*Sólo una selección)

1 persona

- 2 personas
- 3 personas
- 4 personas
- Sobre 4 personas

25. Usted vive en (**Sólo una selección*)

- Casa
- Departamento

26. De qué tamaño es aproximadamente su vivienda(**Sólo una selección*)

- Menos de 49 m²
- Ente 50m² y 99m²
- entre 100m² y 140m²
- Sobre 140m²

Anexo C: Resultados encuesta

A continuación se indica el resultado de la encuesta aplicada a 67 personas

1. ¿Usted ha comprado en los últimos 6 meses artículos de almacenamiento u organización para el hogar? como por ejemplo: contenedores plásticos, repisas, colgadores, cajas plásticas/cartón, bolsas, fundas de ropa, entre otros.

SI	59
NO	8
Total	67

2. ¿Qué tipo de artículos ha comprado? (* Texto libre)

muebles (cajoneras, closet modulares, repisas modulares)	35	10%
cajas de plástico	32	10%
Bolsas al vacío Para Guardar Ropa	27	8%
colgadores de ropa	25	7%
fundas para guardar ropa	21	6%
cajas de cartón	19	6%
colgadores de utensilios de cocina	17	5%
organizador de accesorios (collares, aros, anillos)	13	4%
organizador de zapatos	13	4%
organizador de calcetines	12	4%
organizador colgante para ropa	11	3%
organizador de accesorios de baño	7	2%
mueble para libros	7	2%
perchero	7	2%
caja organizadora de juguetes	6	2%
revistero	5	1%
caja organizadora de herramientas	4	1%
rotonda giratoria para mueble esquinero	3	1%
Estante modular	2	1%
baúl	2	1%
Total de menciones	335	100%

3. Hoy en día, que espacio de su hogar necesita de organización y/o almacenamiento?

habitación de niños	64	24%
habitación matrimonial	56	21%
bodega	26	10%
Cocina	25	9%
Logia	23	9%
despensa	21	8%

biblioteca	18	7%
Escritorio	12	4%
Living	8	3%
terraza	6	2%
taller en el hogar	4	1%
Jardín	5	2%
Total de menciones	268	100%

4. Las compras que ha realizado, son principalmente para organizar y/o almacenar ¿qué zonas del hogar?, favor indique las 4 principales zonas, desde la más importante “opción 1” hasta menos importante “opción 4”.

	Lugares				Total
	1°	2°	3°	4°	
habitación principal	55	4	0	0	59
habitación de niños	29	8	2	0	39
bodega	34	5	0	0	39
Cocina	34	0	1	0	35
Logia	5	8	12	0	25
despensa	0	0	8	10	18
biblioteca	5	0	7	6	18
Escritorio	0	0	7	5	12
Living	0	0	2	8	10
terraza	0	0	4	4	8
Jardín	0	0	3	2	5

5. ¿Qué empresas conoce que venda estos artículos de organización y almacenamiento? (* Texto libre)

Homecenter	66	20%
Easy	59	18%
Homy	30	9%
Jumbo	39	12%
Líder	39	12%
Falabella	29	9%
Ripley	29	9%
almacenes Paris	29	9%
Unimarc	12	4%
Ducasse	4	1%
Total menciones	336	100%

6. ¿Qué elementos considera al momento de escoger una tienda? (* Texto libre)

Variedad de productos	39	58%
Asesoría en el proceso de compra	32	48%
Disponibilidad de estacionamiento	32	48%
Ofertas frecuentes	29	43%
Disponibilidad de catálogos de productos en internet	27	40%
Ubicado cercano a lugares que frecuento	27	40%
Diseño / Decoración/ iluminación de la tienda	25	37%
Accesos a la tienda	21	31%
Agilidad/ rapidez de atención	17	25%
Productos con diseños atractivos y no comunes	10	15%
Productos de calidad	9	13%

7. ¿Cómo se informa de la existencia de estas tiendas? (*Selección múltiple)

Televisión	60	19%
Internet	59	19%
Avisos en diario	52	17%
Revistas	49	16%
Comentarios de amigos, familiares o gente conocida	48	15%
Avisos publicitarios en la vía pública	45	14%

8. ¿Que lo motiva a buscar artículos de almacenaje y organización para el hogar?
Favor indique los principales motivos de 1 a 4, donde 1 es el más importante
(ejemplo: nuevo integrante de la familia, nueva casa, entre otros)

	lugar				Total
	1°	2°	3°	4°	
No encontrar las cosas que están guardadas	45	4	0	0	49
falta de espacio en el hogar	35	2	0	0	37
Cambio de temporada	24	6	4	0	34
Nuevo integrante de la familia	18	6	6	0	30
Acumulación de cosas cotidianas	22	2	2	3	29
En caso de viaje/ vacaciones	0	5	9	14	28
Nueva casa más pequeña	14	5	0	0	19
desorden de cosas cotidianas	12	5	6	2	25
nuevo hobby (pintura, escultura, costura, confección de joyas)	0	5	7	3	15
Crecimiento de los niños	1	5	6	2	14
cuando tengo invitados por tiempo prolongado (estadías)	0	0	2	3	5
inicio año escolar	0	0	5	7	12
Recién casados y necesitan organizar las	4	2	0	0	6

pertenencias de cada uno					
Nueva casa más grande	3	2	0	0	5

Puntaje de acuerdo a número de menciones y lugar en ranking		
No encontrar fácil o rápidamente las cosas que están guardadas	192	19%
falta de espacio en el hogar	146	15%
Cambio de temporada	122	12%
Nuevo integrante de la familia	102	10%
Acumulación de cosas cotidianas	101	10%
desorden de cosas cotidianas	77	8%
Nueva casa más pequeña	71	7%
En caso de viaje/ vacaciones	47	5%
Crecimiento de los niños	33	3%
nuevo hobby (pintura, escultura, costura, confección de joyas)	32	3%
Recién casados y necesitan organizar las pertenencias de cada uno	22	2%
Nueva casa más grande	18	2%
inicio año escolar	17	2%
cuando tengo invitados por tiempo prolongado (estadías)	7	1%
Total	987	

9. De acuerdo a su experiencia, ¿Cuál de las siguientes tiendas cumple más con cada uno de los siguientes atributos?

En relación al producto		Homy	Home-center	Easy	Super-mercado	Grandes tiendas	Ducasse
						(***)	
Producto	Amplia variedad de tipo de soluciones de organización y almacenamiento*	6	31	25	1	0	4
	Para cada tipo de solución, cuenta con variadas alternativas (diferentes materiales, colores, formas, tamaños)**	2	33	28	0	0	4
	Soluciones de almacenamiento exclusivas y novedosas	27	21	15	0	0	4
	Ofertas y promociones atractivas para soluciones de almacenamiento	10	30	27	0	0	0
servicios	Buenos accesos / estacionamientos	15	26	24	2	0	0
	Exhibición atractiva	42	11	10	0	0	4
	Luminosidad	33	15	15	0	0	4
	Amabilidad del personal	25	22	17	0	0	3
	Agilidad/ rapidez de atención	25	27	15	0	0	0
	Asesoría especializada en la atención	27	26	10	0	0	4

Buen servicio postventa	22	24	18	0	0	3
Buen servicio de despacho	21	24	20	0	0	2

En caso de otro, ¿Cuál? Ducasse

En relación a productos de almacenaje y organización para el hogar:

- Considera alguna diferencia entre las ofertas de las grandes tiendas?
Cual?

NO	67
SI	0

- Considera alguna diferencia entre las ofertas de los supermercados?
Cual?

No	42	63%
Si	25	37%
total	67	

Jumbo tiene soluciones con diseños más atractivos	3	12%
Jumbo tiene cosas de mejor calidad	4	16%
jumbo tiene mayor variedad de este tipo de soluciones	4	16%
Líder tiene mejores precios en este tipo de soluciones	14	56%
	25	

10. Respecto a la forma en la que usted realiza las compras de este tipo de productos, ¿Cuál de las siguientes modalidades usted utiliza con mayor frecuencia?

Ver y comprar en Tienda	43	64%
Ver y comprar en Internet	14	21%
Ver en internet y luego comprar en tienda	9	13%
Ver en tienda y luego comprar por internet	1	1%
Total	67	100%

11. Cuando usted compra productos de organización y almacenaje ¿Cuánto gasta por ocasión (en promedio) en este tipo de productos? (*Sólo una selección)

Entre \$500 y \$9.999 pesos	3	4%
-----------------------------	---	----

Entre \$10.000 y \$19.999 pesos	4	6%
Entre \$ 20.000 y \$29.999 pesos	37	55%
Entre \$ 30.000 y \$39.999 pesos	18	27%
sobre \$40.000 pesos	5	7%
Total	67	100%

12. ¿Con que frecuencia promedio realiza este tipo de compras? (*Sólo una selección)

mensual	14	21%
cada dos meses	45	67%
cada tres meses	5	7%
cada cuatro meses	3	4%
Total	67	100%

13. ¿Quiénes participan en la compra? (*Selección múltiple)

Dueño de casa	33
Dueña de casa	64
hijo	2
hija	35

14. En el ámbito de soluciones de almacenamiento y organización, ¿qué cosas aún no ha encontrado? ¿qué le gustaría? (* texto libre)

Soluciones para:

colgador de bicicletas práctico y seguro (que tenga medidas de seguridad contra robos)
soluciones de organización atractivas en diseño (ejemplo: fundas de ropa con diseños y de colores)
variedad de colores en soluciones de almacenamiento, que me permitan combinarlos con los elementos del hogar, comúnmente son de colores fríos y neutros
soluciones de organización para ropa de bebe
soluciones de organización para racketas
soluciones para organizar elementos deportivos
soluciones para organizar gran cantidad de herramientas en un muro

15. Imagine una amplia tienda, luminosa, que le ofreciera gran diversidad de productos de organización y almacenaje de cosas cotidianas del hogar (como: ropa, zapatos, herramientas, artículos de aseo y limpieza, juguetes, mercadería, frutas, entre otros), con amplios pasillos especializados en una diversidad de soluciones que le permitan maximizar la utilización de los espacios como: habitaciones, bodegas, escritorios, baños, cocinas, cajones, entre otros, otorgándole fácil acceso a lo almacenado y utilizando eficientemente el espacio que usted tenga disponible en su hogar. Como por ejemplo, un sistema de almacenaje de mercadería, que maximiza la utilización del espacio vertical (desde el suelo a techo) y el espacio, a menudo perdido, detrás de la puerta.

Usted estaría dispuesto a visitar y comprar en la tienda (**Sólo una selección*)

Si	67
No	0

16. Pensando en la nueva tienda y oferta de productos, ¿renovaría algún espacio o rincón de su hogar?

Si	59	88%
No	8	12%

17. En caso de respuesta afirmativa ¿Cuánto podría invertir en la renovación? (** texto libre*)

30.000	6	10%
40.000	4	7%
50.000	12	20%
100.000	17	29%
200.000	12	20%
150.000	4	7%
300.000	4	7%
Total	59	100%

18. ¿Qué beneficios ve en la propuesta? (** texto libre*)

no existen tiendas de este estilo, es una excelente idea	20	30%
es ideal tener asesoramiento de cómo puedo almacenar y organizar mejor mis cosas	14	21%
me parece una tienda atractiva	13	19%
Buena oportunidad de negocio, en todos los hogares se necesitan productos de este estilo	7	10%
me encantaría tener disponible gran variedad de productos para	4	6%

diferentes zonas del hogar		
Me encanta la idea de tener un look estéticamente ordenado	2	3%
todas las personas necesitamos este tipo de productos	1	1%
creo que es una tienda muy creativa	1	1%
es necesario tener productos que permitan organizar las cosas en el hogar	1	1%
En necesario contar con soluciones que me permitan acceder a las cosas cotidianas fácilmente	1	1%
Es atractivo disponer de una tienda que tenga gran variedad de productos que me permitan utilizar bien los espacios de mi departamento y poder encontrar las cosas rápidamente	1	1%
Es atractivo disponer de una tienda que ofrezca productos funcionales para el hogar	1	1%
Quisiera ir a una tienda que me entregue productos creativos para usar cada centímetro del espacio disponible	1	1%
Total	67	100%

19. ¿Qué problemas ve en la propuesta? (* texto libre)

No ve problemas	53	79%
las actuales tiendas como Homy, Homecenter, Sodimac, pueden copiar rápidamente la idea	14	21%
Total	67	100%

Datos del entrevistado:

20. Género (*Sólo una selección)

Femenino	37	55%
Masculino	30	45%
Total	67	100%

21. Favor Indíquenos su edad (*Sólo una selección)

entre 18 y 25 años	3	4%
entre 26 y 35 años	23	34%
entre 36 y 45 años	25	37%
entre 45 y 55 años	12	18%
56 o más años	4	6%
Total	67	100%

22. En qué etapa de la vida se encuentra usted (*Sólo una selección)

Soltero sin hijos	5	7%
Soltero con hijos	8	12%
Casado sin hijos	10	15%
Casado con hijos	39	58%
Abuelo (a)	5	7%
Total	67	100%

23. Comuna de Residencia (* texto libre)

Las Condes	15	22%
Vitacura	6	9%
Providencia	8	12%
La Reina	6	9%
Lo Barnechea	1	1%
Ñuñoa	19	28%
Peñalolén	8	12%
La Pintana	2	3%
La Granja	2	3%
Total	67	100%

24. Cuantas personas componen su grupo familiar (*Sólo una selección)

1 persona	3	4%
2 personas	10	15%
3 personas	28	42%
4 personas	12	18%
Sobre 4 personas	14	21%
Total	67	100%

25. Usted vive en (*Sólo una selección)

Casa	26
Departamento	41
Total	67

26. De qué tamaño es aproximadamente su vivienda(*Sólo una selección)

Menos de 49 m ²	2	3%
Ente 50m ² y 99m ²	32	48%
entre 100m ² y 140m ²	27	40%
Sobre 140m ²	6	9%
Total	67	100%

Anexo D: Comunas por estrato socioeconómico

Comuna	Estrato socioeconómico	Cantidad de viviendas
La Reina	C1	27.659
Las Condes	C1	103.794
Lo Barnechea	C1	25.670
Providencia	C1	64.073
Vitacura	C1	29.358
Santiago	C2	143.649
Ñuñoa	C2	76.513
San Miguel	C2	31.094
Huechuraba	C3	21.716
Independencia	C3	23.360
La Cisterna	C3	27.145
La Florida	C3	109.050
Macul	C3	35.264
Maipú	C3	151.208
Peñalolén	C3	62.596
Cerrillos	D	21.765
Cerro Navia	D	36.449
Conchalí	D	34.025
El Bosque	D	44.568
La Granja	D	34.267
Lo Prado	D	26.856
Pedro A. Cerda	D	28.780
Quilicura	D	56.415
Recoleta	D	44.647
San Joaquín	D	25.612
Estación Central	E	36.382
La Pintana	E	47.388
Lo Espejo	E	24.992
Pudahuel	E	63.266
Quinta Normal	E	30.701
Renca	E	39.498
San Ramón	E	23.116

Pre censo 2011

Fuente: INE

Anexo E: Soluciones de cocina

Ejemplos de soluciones vendidas sólo bajo el concepto de proyectos de cocina.
Homecenter

Botellero



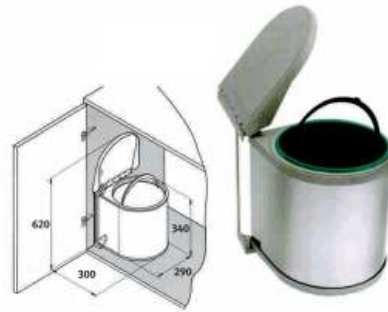
Canasto extraíble



Rotonda ¾



Basureros



Anexo F: Cálculo tamaño mercado

Detalle cálculo tamaño de mercado

Estrato socioeconómico	Disposición al gasto por ocasión de compra			
	Monto del tramo (pesos)		Monto promedio (Pesos)	
	desde	hasta		
ABC1	\$ 20.000	\$ 39.999	\$	30.000
C2	\$ 20.000	\$ 29.999	\$	25.000
C3	\$ 10.000	\$ 19.999	\$	15.000
D	\$ 500	\$ 9.999	\$	5.250
E	\$ 500	\$ 9.999	\$	5.250

Estrato	Comuna	Cantidad de viviendas	Monto promedio de gasto por ocasión (pesos)	tamaño de mercado mensual por comuna (MM pesos)	tamaño de mercado ANUAL por comuna (MM pesos)	Tamaño de mercado por estrato socioeconómico (MM pesos)
C1	La Reina	27.659	30000	365,1	4.381,1	39.687,1
C1	Las Condes	103.794	30000	1.370,1	16.440,7	
C1	Lo Barnechea	25.670	30000	338,8	4.066,1	
C1	Providencia	64.073	30000	845,7	10.149,0	
C1	Vitacura	29.358	30000	387,5	4.650,2	
C2	Santiago	143.649	25000	1.580,1	18.961,3	33.165,1
C2	Ñuñoa	76.513	25000	841,6	10.099,5	
C2	San Miguel	31.094	25000	342,0	4.104,3	
C3	Huechuraba	21.716	15000	143,3	1.719,8	34.081,7
C3	Independencia	23.360	15000	154,2	1.850,1	
C3	La Cisterna	27.145	15000	179,2	2.149,8	
C3	La Florida	109.050	15000	719,7	8.636,5	
C3	Macul	35.264	15000	232,7	2.792,8	
C3	Maipú	151.208	15000	997,9	11.975,3	
C3	Peñalolén	62.596	15000	413,1	4.957,4	
D	Cerrillos	21.765	5250	50,3	603,3	9.794,9
D	Cerro Navia	36.449	5250	84,2	1.010,3	
D	Conchalí	34.025	5250	78,6	943,1	
D	El Bosque	44.568	5250	102,9	1.235,3	
D	La Granja	34.267	5250	79,1	949,8	
D	Lo Prado	26.856	5250	62,0	744,4	
D	Pedro Aguirre Cerda	28.780	5250	66,5	797,7	
D	Quilicura	56.415	5250	130,3	1.563,7	
D	Recoleta	44.647	5250	103,1	1.237,5	
D	San Joaquín	25.612	5250	59,2	709,9	
E	Estación Central	36.382	5250	84,0	1.008,4	7.354,6
E	La Pintana	47.388	5250	109,5	1.313,5	
E	Lo Espejo	24.992	5250	57,7	692,7	
E	Pudahuel	63.266	5250	146,1	1.753,6	
E	Quinta Normal	30.701	5250	70,9	851,0	
E	Renca	39.498	5250	91,2	1.094,8	
E	San Ramón	23.116	5250	53,4	640,7	

total

1.550.876

10.340,3

124.083,4

124.083,4

Anexo G: Potencial tamaño de mercado por comuna

Estrato socioeconómico	Comuna	tamaño de mercado ANUAL por comuna (MM pesos)
C1	La Reina	4.381,1
	Las Condes	16.440,7
	Lo Barnechea	4.066,1
	Providencia	10.149,0
	Vitacura	4.650,2
C2	Santiago	18.961,3
	Ñuñoa	10.099,5
	San Miguel	4.104,3
C3	Huechuraba	1.719,8
	Independencia	1.850,1
	La Cisterna	2.149,8
	La Florida	8.636,5
	Macul	2.792,8
	Maipú	11.975,3
	Peñalolén	4.957,4
D	Cerrillos	603,3
	Cerro Navia	1.010,3
	Conchalí	943,1
	El Bosque	1.235,3
	La Granja	949,8
	Lo Prado	744,4
	Pedro Aguirre Cerda	797,7
	Quilicura	1.563,7
	Recoleta	1.237,5
	San Joaquín	709,9
	E	Estación Central
La Pintana		1.313,5
Lo Espejo		692,7
Pudahuel		1.753,6
Quinta Normal		851,0
Renca		1.094,8
San Ramón		640,7
Total		124.083,4

Anexo H: Depreciación

NOMINA DE BIENES SEGUN ACTIVIDADES	NUEVA VIDA UTIL NORMAL	DEPRECIACION ACCELERADA
A.- ACTIVOS GENERICOS		
1) Construcciones con estructuras de acero, cubierta y entrepisos de perfiles acero o losas hormigón armado.	80	26
2) Edificios, casas y otras construcciones, con muros de ladrillos o de hormigón, con cadenas, pilares y vigas hormigón armado, con o sin losas.	50	16
3) Edificios fábricas de material sólido albañilería de ladrillo, de concreto armado y estructura metálica.	40	13
4) Construcciones de adobe o madera en general.	30	10
5) Galpones de madera o estructura metálica.	20	6
6) Otras construcciones definitivas (ejemplos: caminos, puentes, túneles, vías férreas, etc.).	20	6
7) Construcciones provisionarias.	10	3
8) Instalaciones en general (ejemplos: eléctricas, de oficina, etc.).	10	3
9) Camiones de uso general.	7	2
10) Camionetas y jeeps.	7	2
11) Automóviles	7	2
12) Microbuses, taxibuses, furgones y similares.	7	2
13) Motos en general.	7	2
14) Remolques, semirremolques y carros de arrastre.	7	2
15) Maquinarias y equipos en general.	15	5
16) Balanzas, hornos microondas, refrigeradores, conservadoras, vitrinas refrigeradas y cocinas.	9	3
17) Equipos de aire y cámaras de refrigeración.	10	3
18) Herramientas pesadas.	8	2
19) Herramientas livianas.	3	1

Anexo I: Distribución Layout tienda

Zona	mix de artículos	numero pasillos	largo	total ancho	m2	porcentaje de la tienda
Habitación de niños	1.200	3	22	6	396	7%
Habitación (incluye closet)	1.200	3	22	6	396	7%
Bodega	1.200	3	22	6	396	7%
Cocina	800	2	22	6	264	4%
Escritorio	800	3	22	6	396	7%
Logia	533	2	22	6	264	4%
Despensa	533	2	22	6	264	4%
Biblioteca	533	2	22	6	264	4%
Taller en el hogar	400	1	22	6	132	2%
Jardín	267	1	22	6	132	2%
Cajas diversos tipos	267	3	10	10	300	5%
Living	133	1	10	6	60	1%
Terraza	133	1	10	6	60	1%
Cajas de pago		8	20	2	320	5%
Centro de servicios		1	6	6	36	1%
Exhibiciones		9	6	5	270	5%
Empaque		1	3	3	9	0%
Pasillo acceso principal		5	20	4,5	450	8%
Pasillo aspiración		1	60	7,5	450	8%
Oficina		3	15	9	405	7%
Islas		15	3	3	135	2%

Total

8.000

5.400