



Cómo influye el Covid-19 en el comportamiento del consumidor de mobiliario

Aplicación en las marcas de diseño de
mobiliario local

Lucía Czarniewicz

Trabajo de grado

Cómo influye el Covid-19 en el comportamiento del consumidor de mobiliario

Aplicación en las marcas de diseño de mobiliario
uruguayas

Estudiante

Lucía Czarniewicz

Tutor

Mag. Rosario Sorondo

Tribunal

Ariel Beltrand

Roberto Langwagen

Noviembre 2021



Fotografías:

- Figura 1: Estudio Diario.
Disponible en: <https://www.instagram.com/p/B5V-FNBgxRi/>

- Figura 2: Pipa, mi mundo chiquito
Disponible en: <https://www.pipamimundochiquito.com/tienda?pgid=ko316ypc-7d0267dc-088b-445c-bd2c-538c4d0b93c5>

- Figura 3: Sámago
Disponible en: <https://www.samago.uy/productos/1032/meecedora-xy>

- Figura 4: Menini Nicola
Disponible en: <https://menini-nicola.com>

- Figura 5: Mezcla
Disponible en: <https://www.soymezcla.com/producto/mesa-de-centro-nido-atik/>

AGRADECIMIENTOS

A mi madre, por su apoyo incondicional durante mi carrera y las noches en vela que me acompañó.

A mi hermana, por haber sido un pilar en mis estudios y en más ámbitos de mi vida.

A todos los profesionales y marcas entrevistadas que se hicieron su tiempo para mí, por su colaboración y valiosos aportes.

A mis amigas y mi novio, por acompañarme en este camino y motivarme a llegar al final.

A todas esas personas que me acompañaron durante mi carrera y aportaron su granito para que hoy pueda llegar hasta acá, gracias.

RESUMEN

El repentino impacto de la pandemia del Covid-19 ha agarrado desprevenido al mundo generando múltiples cambios en la estructura social. El hecho de que las personas se vieran obligadas a quedarse en sus casas provocó cambios en los hábitos personales, nuevas preferencias, y muchas de las empresas se vieron obligadas a replantear sus estrategias. Es indiscutible que la pandemia estimuló cambios en los hábitos de las personas, cambios en los hábitos empresariales de las marcas y en los hábitos de consumo; pero es una incertidumbre qué permanecerá luego de la misma. En este trabajo de grado se pretende abordar cómo afectó el Covid-19 al comportamiento del consumidor de mobiliario y su repercusión en las marcas de diseño local de mobiliario para tratar de entender hacia dónde se dirige dicho mercado.

Se busca explorar cuáles han sido los principales desafíos que tuvieron que enfrentar las marcas de diseño local de mobiliario con la pandemia, cómo los han superado o no, cómo distribuyen sus productos, de qué manera han hecho uso de la red para ampliar o mantener sus vínculos con los consumidores, estudiar cómo se pueden preparar las marcas para tiempos de crisis e indagar cómo se preparan las marcas de diseño para el futuro.

El brote del Covid-19 a nivel mundial abrió la mente al mercado y la necesidad de digitalizarse, tanto a las empresas como a los clientes. Pero, ¿qué tanto están dispuestas las personas uruguayas a migrar la compra y/o parte del proceso de compra de mobiliario al mundo en línea? y por otro lado, ¿cuál es la capacidad de las marcas de diseño local de mobiliario a digitalizar sus procesos comerciales? Transformar el modo de realizar negocios puede significar un giro importante para la cultura.

El coronavirus no van a desaparecer de la noche a la mañana ni mucho menos todos los cambios que está produciendo.

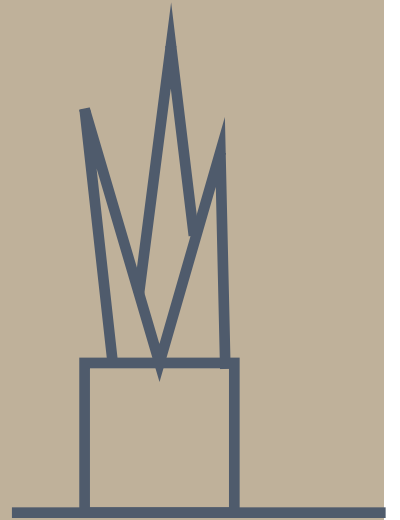
ÍNDICE

Unidad 1 - Preliminares	9
Motivación	10
Objetivos	11
Metodología	12
Unidad 2 - Marco teórico	13
La sociedad en movimiento	14
El comportamiento del consumidor	15
Necesidad vs deseo	16
Características que afectan al consumidor	17
Proceso de compra	19
Roles en un proceso de compra	21
Una comunidad virtual	22
Una perspectiva histórica del internet	24
Internet en los negocios	24
E-commerce	25
Canales de distribución	27
Tipo de canales	27
Tipos de distribución	28
Hacia lo digital	29
Pandemia	32
E-commerce en pandemia	33
¿Qué pasó con los locales comerciales?	36
Transformaciones en el hogar	37

Unidad 3 - Investigación de campo	39
Hipótesis	40
Objetivos	41
Metodología	41
Panorama del e-commerce y el sector de mobiliario	42
Entrevistas a profesionales	47
Descripción de los entrevistados	47
Conclusiones de las entrevistas	48
Entrevistas a marcas de mobiliario de diseño local	48
Objetivos	48
Descripción de las marcas	49
Conclusiones de las entrevistas	50
Encuesta a consumidores	59
Objetivos	59
Estructura del cuestionario	59
Conclusiones de las encuestas	60
Unidad 4 - Conclusiones	64
Constatación de hipótesis	65
Algunas reflexiones a futuro	67
Conclusiones generales	67
Bibliografía	71
Glosario	73
Anexos	75



“Sé que hay un motivo para todo”
- Brian Weiss



Unidad 1

Preliminares



MOTIVACIÓN

El 2020 fue un año especialmente diferente para todos a causa del Covid-19 que sacudió al mundo, cobrando miles de vidas, devastando economías y generando múltiples cambios en la vida en sociedad. El virus nos sacó de nuestros esquemas y puso en cuestionamiento actividades y hábitos de las personas en todos sus ámbitos.

El mundo se paralizó y las personas se vieron obligadas (en algunos casos por sus gobiernos y en otros por voluntad propia) a encerrarse en sus casas. Esto conllevó a que muchos tuvieran que reorganizar su espacio personal y a la sociedad en general, a ser aún más dependiente de la tecnología. La educación pasó a realizarse a través de la red, el trabajo de todos aquellos que podían pasó a ser remoto, los locales comerciales y restaurantes cerraron sus puertas pudiendo vender únicamente en línea e incluso los supermercados tuvieron un auge en las ventas online. Se canceló todo tipo de evento público y privado, suspendiéndose las aglomeraciones de personas, reuniones familiares y/o de amigos. El ser humano, un ser social, pasó a ser un ser encerrado. Las casas de muchos pasaron de ser simples casas a convertirse en oficinas, gimnasios y hogares a la vez; y la tecnología, pasó a ser el único nexo con el mundo exterior.

Se paró el movimiento, pero el tiempo siguió y han sido muchos los sectores afectados. En este trabajo se hará énfasis en el sector comercial de las marcas de mobiliario de diseño local y el comportamiento del consumidor uruguayo en el rubro.

Las marcas de diseño se vieron afectadas cerrando sus locales comerciales y showrooms, teniendo que seguir brindando sus servicios y productos vía online. El internet se acentuó como un punto de encuentro entre las personas, los negocios, las marcas y los consumidores. Pero ¿qué trascenderá luego de la pandemia? ¿Qué hábitos de consumo quedarán? ¿Cómo será la manera de comparar post pandemia? ¿Qué campos o requisitos serán fundamentales para las marcas de diseño de mobiliario? Son muchas las incertidumbres que se viven.

Se realiza este trabajo de investigación con el propósito de investigar cómo será el comportamiento del consumidor en el sector mobiliario luego de que pase la pandemia y entender cuáles serán los aspectos primordiales que deben tener las marcas de dicha categoría para que su negocio funcione y esté preparado ante cualquier otra adversidad que pueda ocurrir.

OBJETIVOS

La pandemia del Covid-19 y las medidas tomadas para combatir la enfermedad, han dando lugar a muchos cambios en múltiples aspectos de la vida en sociedad, su organización y estructuras. Las personas han tenido que amoldarse a la nueva realidad incorporando nuevos hábitos en su vida personal y rutina, generando así la preferencia de nuevos productos y distintas formas de transacción.

Objetivo general

Analizar cómo influye la pandemia del Covid-19 en el comportamiento del consumidor uruguayo de mobiliario de marcas de diseño local y de esta manera, identificar cómo serán los hábitos de consumo en el sector a partir de la misma.

Objetivos particulares

- Comparar el comportamiento del consumidor uruguayo en el sector de mobiliario para el hogar antes y durante la pandemia, e indagar cómo será en el futuro.
- Indagar cómo afectó la pandemia del Covid-19 a las marcas de diseño local de mobiliario y su negocio.
- Estudiar cuáles han sido los principales retos que tuvieron que enfrentar las marcas de diseño local de mobiliario en la pandemia.
- Analizar los desafíos que enfrentan las marcas locales de diseño de mobiliario en el mundo digital e indagar cómo será la evolución de las mismas.

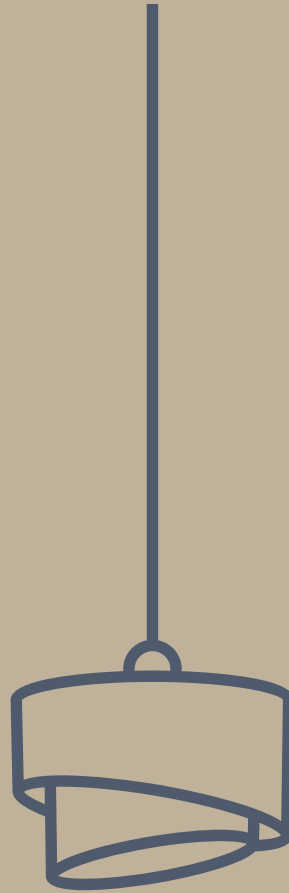
METODOLOGÍA

La realización de este trabajo se llevará a cabo principalmente en tres distintas etapas:

1. Creación de un marco teórico a partir de la búsqueda de información sobre el comportamiento del consumidor, formas de distribución, las tendencias de los consumidores en la pandemia, qué ha pasado (y sigue pasando) durante la misma, datos sobre el e-commerce e información relevante al tema a tratar, para tener una idea más clara y entender los conceptos básicos que lo abarcan. Se tratan distintos temas que ayudan a la investigación de la temática y su abordaje.

2. Investigación de campo. Partiendo de la base teórica planteada se utilizará una metodología mixta (distintas técnicas cualitativas y cuantitativas) para ahondar en el tema en investigación. Se realizarán encuestas y entrevistas en profundidad a marcas, profesionales y consumidores, con el fin de seguir recabando información para el desarrollo de la investigación y un posterior análisis.

3. Análisis de datos y conclusiones. En esta etapa se analizarán todos los datos obtenidos para la elaboración de conclusiones y la confirmación o refutación de las hipótesis planteadas.



Unidad 2

Marco teórico



MARCO TEÓRICO

El siguiente capítulo busca abordar asuntos que ya se saben relacionados al caso de estudio con el objetivo de enmarcar teóricamente el problema y generar las bases necesarias para su investigación. Para ello se toman autores como Solomon, Kotler, Massonnier, Fellenstein, Wood, Schiffman y distintos artículos académicos que sustentan la formulación del problema, su abordaje y ayudan al estudio del mismo.

2.1 La sociedad en movimiento

Inmersos en un mundo en constante movimiento, somos parte de una sociedad inquieta; muchos cambios se han dado en poco tiempo y se esperan muchos más. La comunicación, la educación, el trabajo, la forma de gobernar, la salud, los bancos, la alimentación, la tecnología, el consumo, las relaciones, las motivaciones, los valores, el estilo de vida y más, han mutado en los últimos años y lo siguen haciendo a gran velocidad.

Estamos ante un mundo volátil, ambiguo, complejo, lleno de incertidumbres y cambios (entorno VUCA).¹ Es necesario hacer un pausa para preguntarse, reflexionar y tratar de entender hacia dónde van todas las diversas áreas de nuestra vida.

Las grandes corrientes de cambio que recorre la sociedad dan lugar a nuevas

necesidades, o mejor dicho, nuevas formas de satisfacer las necesidades, nuevos deseos, nuevas formas de comportamiento y por tanto, surgen nuevos productos y servicios.

Según la RAE, tendencia se define de tres maneras:²

1. f. Propensión o inclinación en las personas y en las cosas hacia determinados fines.
2. f. Fuerza por la cual un cuerpo se inclina hacia otro o hacia alguna cosa.
3. f. Idea religiosa, económica, política, artística, etc., que se orienta en determinada dirección.

Si bien existen múltiples maneras de definir la palabra tendencia, las tres tienen conceptos en común; marcan una dirección. Son movimientos que se dan a nivel marco, pero influyen en la vida cotidiana de uno en las actividades y conductas. (Massonnier, 2009, pág 22). Hoy en

VUCA es un concepto que se comenzó a utilizar en la década del noventa para hacer referencia a las características del entorno: volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad. Lleva el acrónimo de VUCA por las palabras en inglés: volatility, uncertainty, complexity and ambiguity.

² Definiciones obtenidas en la Real Academia Española. Disponible en: <https://dle.rae.es/tendencia>

día por ejemplo, existe una gran preocupación por el medio ambiente, su cuidado y el cambio climático. Esto ha impulsado a muchas personas y empresas a tomar conciencia sobre la cantidad de plástico que utilizan, logrando entre tantas otras cosas, que los supermercados y comercios pasen a ofrecer bolsas biodegradables para el guardado de las compras. En el caso de los supermercados y comercios de compras de consumo masivo las mismas además han dejado de ser gratuitas, lo cual conduce a las personas a llevar, utilizar y reutilizar bolsas de tela. Es decir, una corriente de cambio a nivel global, ha modificado el comportamiento de compra de un simple individuo.



(Figura 6)

Las marcas deben estar alertas a las tendencias del mercado para intentar pronosticar hacia dónde va, poder captar oportunidades y así, tomar un camino más certero. La toma de decisiones de una empresa dependerá en gran medida, de la cantidad y calidad de la información que disponga. Pueden conocer las semillas que se están plantando hoy, para imaginar o percibir la cosecha del futuro y, de esta manera, encontrarse mejor preparadas para lo que les espera.

Figura 6: https://www.elespanol.com/cocinillas/actualidad-gastronomica/20190415/mercadona-elimina-bolsas-plastico-ge-nial-cargar-compra/391211196_0.html

2.2 El comportamiento del consumidor

En tiempos de grandes transformaciones es necesario el entendimiento del comportamiento del consumidor y el área de actividades que lo abarca para conocer sus necesidades, satisfacerlas y hacer que un negocio funcione. En definitiva, una empresa sin clientes no puede operar.

Son muchos los factores que influyen en el comportamiento del consumidor; su entorno social, económico, político, el ámbito legal, la tecnología, los avances en distintas áreas, la forma de vida, las motivaciones y valores de las personas; y más. Además de existir una amplia cantidad de productos y servicios, hay también una gran diversidad de distintos consumidores a los que satisfacer. (Kotler, 2008, pág 163)

El comportamiento del consumidor se refiere al proceso que realiza una persona desde el despertar de una necesidad o deseo, hasta una vez adquirido el producto e inclusive su experiencia con el mismo. (Schiffman, 2015, pág 30) No se refiere solamente a la simple transacción de un bien por dinero en el momento preciso de la compra. Implica el estudio de la toma de decisiones que realizan las personas para adquirir cierto bien y/o servicio en función de sus recursos; tiempo, dinero y esfuerzo.

El comportamiento del consumidor involucra el estudio de las personas y su vínculo con los productos y servicios que

intervienen y/o ayudan a moldear su identidad. No implica sólo el hecho de comprar artículos, sino que también abarca el estudio de cómo el tener afecta nuestro ser. (Solomon, 2017, pág 13) Esto no significa que nuestras posesiones materiales definan quiénes somos nosotros como personas pero si es cierto que los bienes que poseemos afectan en nuestra vida diaria, influyen en los sentimientos que tenemos hacia nosotros y las demás personas.

De acuerdo a la información recabada en Los canales de venta online en las marcas de diseño uruguayo (Posadas, Rey, 2019, pág 21),³ el consumo está determinado por el estilo de vida que lleva el individuo y/o por la clase social a la que pertenece.

Existen relaciones complejas entre el consumidor individual y su realidad social. Las decisiones que tomamos como consumidores se relacionan con otros aspectos de nuestra vida y el hecho de comprar o adquirir un bien o producto influye además en el estado de ánimo, en los sentimientos y en el sentimiento de pertenencia que puede llegar a tener o no un consumidor. (Solomon, 2017, pág 13) Según el autor la persona podría tener distintas relaciones con un producto:

- Apoyo al autoconcepto: el producto ayuda o influye en la identidad de la persona.
- Vínculo nostálgico: el producto tiene un vínculo con el pasado.

³ Posadas, Rey. (2019). Los canales de venta online en las marcas de diseño uruguayo. [online] 5 de Noviembre, de Colibrí. Disponible en: <https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/handle/20.500.12008/20277>

- Interdependencia: el producto forma parte de la rutina del usuario
- Amor: el producto forma vínculos emocionales con la persona

En síntesis, el estudio de los patrones de conducta al momento de comprar abarca muchas áreas y se refiere al proceso que realizan los individuos o grupo de personas cuando seleccionan, analizan, compran, usan y desechan productos, servicios o experiencias para satisfacer sus necesidades y deseos. Incluye el estudio de los objetos o servicios que compra, las marcas que prefiere, por qué, dónde los compra, con qué frecuencia, cómo paga y más.

2.2.1 Necesidad vs deseo

Los motivos por los cuales un individuo compra determinado producto dependen de muchas variables y en muchos casos, no se vincula directamente con el objeto en sí. (Vigaray, 2004, pág 162) Hoy en día por ejemplo, muchas personas suelen ir de compras a modo de paseo como una actividad de ocio.

Kotler, en su libro de Principios de Marketing (2008), considera necesario realizar una breve apartado para distinguir los términos de necesidad y deseo. Según la RAE el primero se define como “aquello a lo cual es imposible sustraerse, faltar o resistir” o como “carencia de las cosas que son menester para la conservación de la vida”. El deseo en cambio, se refiere al “movimiento afecti-

vo hacia algo que se apetece” o a la acción de “aspirar con vehemencia al conocimiento, posesión o disfrute de algo”. El deseo sería entonces, una forma de satisfacer la necesidad.

Las necesidades y deseos que se buscan satisfacer van desde las necesidades básicas como el hambre o la sed hasta el sentimiento de pertenencia. Para explicar dichas necesidades es necesario recurrir a la pirámide de Maslow, quien las clasifica de la siguiente manera: (Kotler, 2008, pág 32)



Con el tiempo, la manera de satisfacer estas necesidades y los deseos del ser humano han ido cambiando pero los impulsos que mueven al ser humano a accionar siguen siendo los mismo.

⁴ La pirámide de Maslow es una teoría psicológica de la motivación humana desarrollada por Abraham Maslow en 1943, en donde el autor jerarquiza las necesidades humanas y defiende que el ser humano busca conformar primero las necesidades en la base de la pirámide.

2.2.2 Características que afectan al consumidor

Es importante tener en cuenta que, de la misma forma que todos somos seres distintos, somos todos distintos consumidores con diferentes necesidades, deseos, preferencias y gustos.

Los consumidores se pueden clasificar según sus datos demográficos: género, edad, localidad, estado civil, estructura familiar, clase social, raza y origen étnico, estilo de vida y más. Se puede generar inclusive, subcategorías dentro de las mismas clasificaciones. Dos personas de la misma edad y mismo barrio pueden tener también distintos gustos, valores, preferencias y motivaciones entre sí. (Solomon, 2017)

Existen múltiples factores que afectan el comportamiento de los distintos consumidores y permiten identificar qué productos le llamarán la atención y cuáles los harán sentir mejor. Kotler (2008) identifica los siguientes:

Factores culturales

Como su nombre lo indica, estas características hacen relevancia a la cultura, subcultura y clase social del comprador. Todos los seres humanos nacemos en un determinado lugar y momento, dentro de una sociedad de la que aprendemos valores, comportamientos, actitudes y más, y desarrollamos una serie de patrones que nos caracterizan y distinguen del resto. “La cultura es el origen más básico de los deseos y conductas de una persona” (Kotler, 2008, pág 138)

Factores sociales

Los grupos pequeños a los que pertenece una persona también influyen en su conducta. La familia, los amigos, los compañeros de trabajo, el club o cualquier grupo de pertenencia del que forma parte una persona, lo exponen a ciertos patrones de conducta y un estilo de vida. Su papel o lo que se espera de él en dicho grupo, también juega un rol importante en su comportamiento. Según Vigaray estos “grupos de referencia están formados por todos los grupos que tienen influencia directa o indirecta sobre las actitudes o comportamiento de una persona” (Vigaray, 2004, pág 176) y pueden ser grupos a los que pertenece la persona como se mencionó anteriormente, y/o grupos a los que no pertenece. Este sería el caso por ejemplo, de grupos de aspiración y/o grupos de disociación como famosos, organizaciones políticas, directivos, *influencers* y otros.

Factores personales

La edad, el trabajo de una persona, su situación económica, su estilo de vida y su personalidad también influyen en el comportamiento de compra y en los bienes y servicios que éste adquiere. Los gustos, actividades, intereses y opiniones de un sujeto van cambiando a medida que crece y evoluciona, no son siempre los mismos. El interés por un escritorio o mesa, no será el mismo para un joven que se acaba de independizar a un monoambiente que para un adulto quien tiene un espacio para su propia oficina en su casa.

Factores psicológicos

Las fuerzas psicológicas como las motivaciones, las creencias, la percepción, el aprendizaje y las actitudes también moldean indiscutiblemente la conducta de un individuo. Las motivaciones de los consumidores son varias y complejas, pueden ir desde la practicidad o funcionamiento de un producto hasta el mero capricho de tenerlo. A menudo las personas compran productos por lo que a ellos mismos les significa tenerlo y no por lo que hacen. (Solomon, 2017, pág 17). Esto quiere decir entonces que una persona adquiere ciertas actitudes según la percepción de la situación en la que se enfrenta y sus creencias.

A modo de resumen, las decisiones de los consumidores en el proceso de elegir, comprar, utilizar y/o desechar un producto o servicio, se relacionan de manera estrecha con otros aspectos de su vida, el momento y lugar en el que se encuentran. Una persona tiene una necesidad que debe satisfacer y la manera o su deseo en cómo satisfacerla está determinada por agentes externos (políticos, culturales, tecnológicos) y por factores internos; sociales, personales y psicológicos.

Es de interés en este trabajo de grado estudiar de qué manera ha influido el Covid-19 en el comportamiento del consumidor en el sector mobiliario, una variable externa a nivel macro que ha condicionado el microentorno de cada persona.

⁵ El término *influencer* se refiere a personas que se destacan en una red social u otro canal de comunicación y cuentan con cierta credibilidad sobre un tema en concreto.

2.2.3 Proceso de compra

Como el comportamiento del consumidor abarca el proceso continuo que realiza un consumidor antes, durante y después de la compra o adquisición del bien o servicio, es necesario entender bien estos pasos.

El proceso de compra se refiere al trayecto que realiza un potencial cliente desde que siente un estímulo de carencia o compra hasta una vez que tiene el producto e interactúa con él, es decir, su experiencia con el mismo. Tanto Kotler, Solomon y Vigaray, reconocen las siguientes etapas:

Reconocimiento de una necesidad

Toda compra comienza con la identificación de una necesidad, problema o deseo, que pueden ser de distinta naturaleza, y el consumidor busca complacer. Es decir, surge cuando un individuo desea un nivel de satisfacción distinto al actual ya sea por carencia de algún objeto, por estar desconforme con el que se tiene, porque las circunstancias a su alrededor cambiaron u otras. (Vigaray, 2004, pág 181)

Búsqueda de información

Una vez que la persona reconoce el problema, busca información sobre los productos y comercios que pueden satisfacer esa necesidad.

Google ha definido hace ya unos años lo que se conoce como el momento cero de la verdad (ZMOT⁶, por sus sílabas en inglés), haciendo referencia a la búsqueda

da inicial *online* que realizan las personas. Gracias a los avances tecnológicos y su acceso, el consumidor busca información sobre el producto y la competencia, sus beneficios, ventajas y desventajas, dónde encontrarlo y más, en la red. Se refiere a la instancia previa de investigación que realiza el cliente digitalmente, de manera que, cuando se encuentra en la tienda, él ya está informado sobre el producto. La cantidad y calidad de la búsqueda de información dependerá principalmente del tipo de producto que se quiere comprar.



(Figura 7)

Evaluación de las alternativas

Una vez que el consumidor tiene toda la información, analiza las alternativas y opciones que tiene, valorizando tanto atributos intrínsecos al producto o servicio como aquellos extrínsecos. Este paso del proceso puede realizarse en la tienda física u online, dependerá de la persona, del tipo de problema a solucionar y su implicancia.

⁶ Concepto desarrollado por Jim Lecinski en 2011 y publicado en su libro *Winning the Zero Moment of Truth*.

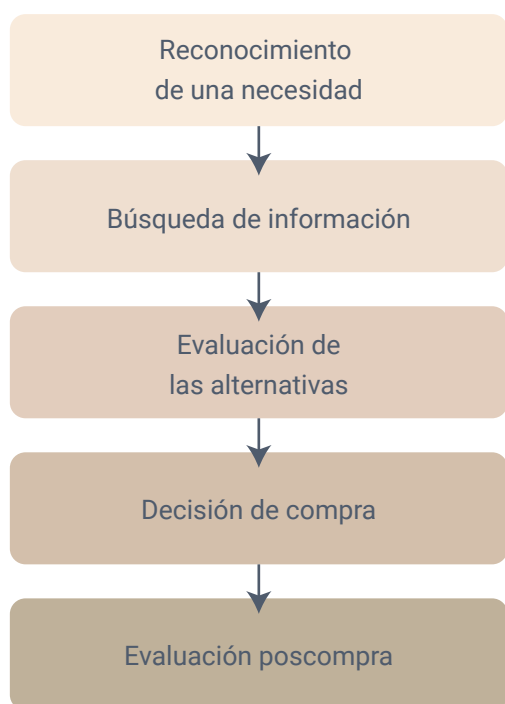
Figura 7. Disponible en: <https://innovacioneconomica.com/beneficios-del-posicionamiento-web-para-tu-negocio/>

Decisión de compra

Una vez que analiza las alternativas que tiene y decide qué producto comprar, se da la transacción de un bien por otro. El consumidor ha decidido sobre el establecimiento en el que compra, el producto que lleva, en qué cantidad y con qué método de pago abona.

Evaluación poscompra

Finalmente, el consumidor utiliza el producto y realiza una evaluación sobre el mismo, es decir, si está satisfecho o no. Este último paso puede ser totalmente personal e individual o compartido. Con el auge de las redes sociales que funcionan a modo de altavoz para los consumidores, los mismos pueden hacer pública su satisfacción o no con la marca y producto, sirviendo luego para la evaluación de otros potenciales clientes.



(Representación secuencial esquemática de un proceso de compra)

Estas etapas, de una manera u otra, están siempre presentes en la compra de un producto o servicio. La duración de cada una de ellas puede variar en función del producto y la importancia que tiene el mismo para el cliente. El proceso de compra de un producto de consumo masivo que el cliente ya conoce y está acostumbrado a consumir, no requerirá el mismo tiempo que la compra de una mesa para el comedor de su casa. “Los consumidores gastan más tiempo y esfuerzo cuando su decisión de compra va a satisfacer una necesidad importante o cuando se tiene poco conocimiento sobre el producto o servicio. En este caso implica más riesgo (financiero, físico, funcional, social y psicológico) e incertidumbre.” (Vigaray, 2004, pág 179)

De acuerdo al tipo de compra y producto que se está buscando, la complejidad del proceso será más baja o más alta. En una decisión de alta implicancia el proceso de compra se dará de manera secuencial siguiendo las etapas mencionadas; mientras que, en un proceso de compra por inercia o habitual, el mismo se puede simplificar significando inclusive, la eliminación de algunas etapas.

En la investigación de campo de este trabajo de grado se estudiará cómo compraba mobiliario el consumidor uruguayo antes de la pandemia, cómo lo hace en el transcurso de la misma y cómo será luego. Se busca entender cuáles son los motivos que impulsan a una persona a comprar mobiliario, cómo es su proceso de decisión, por qué y en dónde compra.

2.2.4 Roles en un proceso de compra

Además de implicar distintas actividades, un proceso de compra puede incluir o no varios protagonistas con información y estímulos. La compra de un bien o servicio puede ser influenciada por otras personas, puede estar integrada por organizaciones o varias personas y/o una persona puede realizar una compra que no es para ella. (Kotler, 2008) Inclusive los niños hoy en día se han ido integrando de manera activa al mercado de consumo desde muy temprana edad. Si bien pueden no ser ellos quienes realizan la compra, ellos influyen en la decisión de compra de algunos adultos en ciertos productos.

Según Kotler, los roles en un proceso de compra se pueden clasificar de la siguiente manera:

- **Iniciador:** primero en tener o sugerir la idea.
- **Influenciador:** en referencia a quien opina, influye y/o aconseja.
- **Decisor:** quien decide total o parcialmente qué producto o servicio comprar.
- **Comprador:** efectúa la acción de comprar.
- **Usuario:** quien finalmente consume o usa el producto.

Estos roles en el proceso de compra pueden estar conformados por una sola persona y ser la misma en todo el proceso; pueden ser varios en algunos pasos y en otros no; o pueden ser distintos usuarios en todo el proceso. Un consumidor puede adquirir, usar y disponer de un producto, o alguna de estas acciones puede realizarse por distintas personas. Además, como ya se mencionó anteriormente, estos roles pueden ser representados por conocidos como familiares y amigos o por desconocidos, como *influencers*, notas en un *blog*, famosos u otros.

Una vez más, los roles en el proceso de compra y sus etapas, dependerán del consumidor, de la situación y bien o servicio que se quiera adquirir.

⁵ Un blog es un sitio web generalmente de carácter personal y en formato de bitácora donde se publican artículos cortos con contenido actualizado y novedoso sobre temas específicos o libres.

2.3 Una comunidad virtual

No cabe duda que la revolución digital y la globalización de la comunicación, han cambiado drásticamente la historia del consumo y son de las mayores influencias en el comportamiento de los consumidores. El número de personas que navega por internet crece diariamente en todo el mundo. Según datos hechos por la encuesta de Grupo Radar en 2019 el 91% de la población uruguaya es usuario de internet y el 96% vive en hogares con algún dispositivo con acceso a la red.⁶

El mundo virtual y la rápida transmisión de información está alterando la velocidad del desarrollo de las nuevas tendencias y la dirección en que se difunden. Las nuevas formas de interactuar en el mercado y la abundancia de datos crean una vida de oportunidades y posibilidades para las empresas y para los consumidores. La tecnología y con ella las comunidades virtuales, han creado un consumidor siempre activo. (Massonnier, 2009)

El auge de internet alzó la voz del consumidor y ha generado miles de comunidades de consumo en línea donde los participantes comparten opiniones y recomendaciones de productos, marcas y servicios, buscan información, analizan las alternativas y más. Antes las empresas le enviaban mensajes al consumidor y este actuaba únicamente de receptor. Hoy en día esto ha cambiado y los consumidores son receptores y emisores; el

⁶ Datos extraídos de la encuesta realizada por Grupo Radar, "El perfil del internauta uruguayo". Disponible en: <https://www.gruporadar.com.uy/blog/perfil-del-internauta-uruguayo-2019>

intercambio de mensajes es mutuo y el consumidor hace valer su preferencia y opinión. Los medios de comunicación masiva se van convirtiendo en pilares de la cultura y divulgación cultural y, como se dijo antes, no se puede separar al consumidor de su entorno.



(Figura 8)

Los usuarios están informados y tienen acceso a casi cualquier tipo de información a un clic de distancia; pueden leer las noticias del mundo sin moverse de sus casas, pueden participar en foros de discusiones de cualquier tipo, buscar la mercería más cercana a su trabajo o el restaurante más calificado, pueden saber los distintos tipos de sillones que hay en el mercado. Inclusive pueden comprarlo, las 24 horas del día en cualquier día de la semana sin salir de su hogar.

Son muchos los cambios que produjo el desarrollo e innovación de la tecnología en el comportamiento del consumidor; desde cómo la gente conoce o se entera de un producto, hasta cómo lo compra e interactúa con el luego. Hoy en día, todos los pasos de un proceso de compra pueden ser digitalizados. Un estímulo de

Figura 8 Disponible en: <https://www.bbc.com/news/technology-43907695>

necesidad o deseo puede encenderse con alguna imagen o información que ve el usuario en internet, pasa a buscar más información sobre el mismo y sus alternativas desde su computadora o celular, evalúa las opciones que tiene, lo compra a través de internet y luego puede atreverse incluso a dejar un comentario sobre el producto y su experiencia, que puede servir de referencia para otro consumidor en un futuro. La tecnología ha cambiado sin duda (y lo seguirá haciendo), la manera en que una persona se relaciona con un producto y/o marca y la participación que tienen los consumidores en los procesos de decisión de las empresas.

El avance tecnológico crea oportunidades tanto para los consumidores como para las empresas. Los usuarios generan cantidad de datos que le permiten a las empresas conocerlos más, analizar qué intereses y deseos tienen y más. La nueva materia prima son la cantidad de datos que estamos generando todo el tiempo (aplicada en múltiples campos). Estamos sepultados en datos que provienen de distintas fuentes: GPS de nuestros teléfonos celulares (que le permiten a las empresas saber por dónde andamos), la utilización de la tarjeta de crédito o débito, cuando navegamos por internet, por Google, las redes sociales, y cualquier sitio web que vistamos; todos generan datos que indican el tiempo de permanencia, búsquedas, qué nos gusta y que no, entre otros. Generamos cantidades enormes de información que implican un enorme valor para aquellos negocios que sepan recopilarlo, analizarlo y

utilizarlo. (Solomon, 2017, pág 12). De acuerdo a Juan Lombana, experto en marketing digital, Facebook puede llegar a saber hasta cincuenta mil datos de cada usuario.⁷

“En un solo día, los consumidores crean 2.5 trillones de bytes de datos (2.5 exabytes). Y la información fluye tan rápidamente que este número se duplica aproximadamente cada 40 meses —90 por ciento de los datos mundiales que hay actualmente fueron creados en solamente los últimos dos años—.” (Solomon, 2017, pág 12). Además, el costo de almacenamiento de datos está disminuyendo y la capacidad aumenta a un ritmo rápido, lo que facilita la administración del gran volumen de información. (Kotler, 2021)

Si bien nadie puede predecir el futuro ni lo que haremos, con esta enorme cantidad de información las empresas pueden realizar pronósticos y estudios del comportamiento del consumidor, sus preferencias, saber qué productos puede desear su potencial cliente y/o qué palancas deben jalar para hacer que el mismo compre definitivamente su producto. Es evidente entonces, que el mundo virtual está alterando constantemente los modelos de negocio y la dinámica del mercado.

⁷ Juan Lobamana fue reconocido por Google como uno de los mejores digital marketers del mundo, otorgándole así la insignia de Google Expert en marketing y la certificación de Google Sprint Master. Además, por el impacto e innovación que tuvo su empresa Mercatitlán, la revista Forbes la eligió como una de las 30 promesas de los negocios. Más información disponible en: https://www.mercatitlan.com/juan-lombana?gclid=Cj0KCQiAv-vKBBh-CXARIsACTePW_UdMFdftC3o9uPY1_ZrAX1VKo_b6BfyGZ_mW8Hvpi4uvQwDv_zFnlaAqSpEALw_wcB

Si bien es cierto que la digitalización trae como consecuencia miedo a lo desconocido, la pérdida de algunos empleos que se pueden automatizar y otros tantos problemas (u otros tantos aspectos a solucionar), también es cierto que trae consigo una promesa exponencial de crecimiento para las personas, las empresas y la humanidad en general. (Kotler, 2021, pág 19)⁸

2.3.1 Una perspectiva histórica del internet

Para poder entender la velocidad a la que se vienen realizando los cambios, en este capítulo se incluye un apartado de antecedentes que reflejan los tratamientos anteriores del problema en cuestión.

En 1969 el gobierno de EEUU inició un proyecto que transformaría a el mundo y a la sociedad; un programa que marcó el nacimiento del internet. Promocionó la iniciativa de unificar varios sistemas de computación distribuidos en distintas regiones para compartir la información científica, académica y militar con el fin de crear un medio global electrónico y colaborador. (Fellenstein y Wood, 2000, pág 30)

La demanda creciente por la utilización de la red creada en EEUU para propósitos comerciales y la necesidad de continuar expandiendo y aumentando la rapidez de la misma, propiciaron una nueva etapa en la tecnología de transmisión de información y el comienzo de la industria de internet.

⁸ Kotler, P. 2021. *Marketing 5.0: tecnología para la humanidad*. Nueva Jersey: Wiley

Internet constituye sin duda alguna, uno de los agentes de cambio más grandes que han afectado a todos los sectores de la sociedad y lo seguirá haciendo a medida que vaya evolucionando y más gente se conecte a la red. Se ha convertido en un agente significativo de cambio social y su impacto se expande en todas las facetas de la sociedad a nivel global y en la vida diaria de las personas.

Introdujo una nueva forma para que las personas se pudieran comunicar a través de cables y fibras ópticas en cuestión de segundos, teniendo estas posibilidades de comunicación en sus casas, trabajos, autos, computadoras y celulares. Dicho de otro modo, hoy en día podemos comunicarnos con alguien que se encuentra a miles de kilómetros de distancia cuando nosotros queramos, en donde queramos y en tan solo un instante.

2.3.2 Internet en los negocios

Internet goza del mayor porcentaje de adaptación que cualquier otro medio electrónico: en 5 años alcanzó a tener 50 millones de personas conectadas. A la radio le costó 38 años alcanzar el mismo volumen de audiencia, a la televisión 13 años y al cable 10 años. (Fellenstein y Wood, 2000, pág 34). Facebook, una de las empresas líder en servicios de redes sociales y medios en línea, alcanzó los 100 millones de usuarios en menos de 9 meses.

En 1990 en Suiza, como un proyecto de el Laboratorio de Física Nuclear, fue creada la *World Wide Web* (www).⁹ La red mundial

⁹ En español el término se traduce como la gran red de informática mundial

que provee un gran caudal de documentos que le ofrecen al usuario una inmensa cantidad de información sobre cantidad infinita de temáticas: ciencia, educación, negocios, historia, marcas, entretenimiento, noticias y mucho más, disponibles en varios formatos (texto, sonido, imágenes, vídeos).

La red puede compararse con un sistema global de bibliotecas interconectadas sin una dirección física, donde el acceso a su información no depende de dónde esté localizada ni la misma, ni la persona interesada. Solamente se precisa estar conectado a internet y un *browser* (programa de búsqueda).¹⁰ Está compuesta por una gran cantidad de documentos electrónicos, llamados *web pages* (que pueden ser sitios web, *landing pages*, micrositios, portales, ecommerce), que se enlazan entre sí mediante links o palabras claves y le permiten al usuario navegar por internet. Es decir, el usuario puede ir de una página a otra, haciendo que la exploración por internet sea una total aventura que puede involucrar casi todos los sentidos.

La disponibilidad facilita la cooperación e investigación de organizaciones, profesionales e individuos en sus campos de interés, la manera de relacionarse y la forma de hacer negocios. Surgen nuevos modelos de negocio, actores y una nueva forma de consumo.

Con la aparición de los entornos colaborativos en Internet se habilitaron además mecanismos alternativos de comuni-

cación y la red pasó a ser un medio social interactivo.

En este nuevo entorno, los individuos indican a las compañías el tipo de productos que quieren, cómo lo prefieren, por qué, cuándo y dónde. Tanto las empresas como los usuarios están a un clic de un mundo de información.

El fenómeno de internet que comenzó como un proyecto para compartir información académica, científica y militar, se ha convertido en uno de los cambios tecnológicos más fascinantes de la historia que cambió el rumbo de la sociedad en todos sus aspectos: político, social, económico, tecnológico, comercial y más. Sin duda alguna, este proyecto fue más allá de todas sus expectativas y dio inicio a la infraestructura global para la comunicación del siglo XXI, como se le conoce hoy en día.

Una de las maravillas de la red mundial es su potencial para unir a las personas de todo el mundo y la globalización que permite, logrando que nuestra vida en línea aporte riqueza y valor a nuestra vida fuera de línea.

2.3.2 E-commerce

Como se mencionó antes, internet puede influir en todos los pasos de un proceso de adquisición de un producto en el consumidor, inclusive la manera en que lo compra.

C. Fellenstein y R. Wood en su libro de E-commerce: explorando negocios y sociedades virtuales, definen al e-commerce como “la habilidad para inte-

¹⁰ Un programa de búsqueda es un software que interpreta y entrelaza información de distintos tipos de archivos y sitios web para que estos puedan ser vistos. El más utilizado en Uruguay es Google Chrome.

grar elementos de soluciones de la red electrónica a la resolución de un problema específico” (C. Fellenstein y R. Wood, 2000, pág 23). Dicho de otro modo, el término se refiere a las actividades de transacción, pretransacción y postransacción que realizan los compradores y vendedores a través de internet. Es un modelo de negocio electrónico que pretende la transacción de productos y/o servicios con un potencial consumidor sin que haya una relación física entre las dos partes.



(Figura 9)

Los cambios introducidos por internet han transformado continuamente la manera de comprar y vender productos: cambió la manera en que las personas buscan información sobre el producto, amplió la variedad de opciones por producto y la cantidad de soluciones distintas a un mismo problema, modificó el momento y lugar en que las personas se relacionan con el y más. Internet permite la realización de millones de transacciones sistemáticas diarias desde cualquier lugar y a cualquier hora. Es una tienda abierta al cliente las 24 horas del día, los 7 días de la semana y los 365 días

Figura 9. Disponible en: <https://www.moneycrashers.com/things-always-buy-online/>

del año. El e-commerce está transformando la naturaleza de cómo, dónde y cuándo hacemos transacciones comerciales.

El término e-commerce involucra dispositivos electrónicos y *networks* para poder funcionar en forma conjunta y llevar a cabo tareas relacionadas con los negocios. Detrás de la web o plataforma que visualiza el cliente hay un sistema de pago, una empresa de logística, programadores, diseñadores y más profesionales. Se podría decir entonces que el e-commerce, es un conjunto evolutivo y revolucionario de soluciones tecnológicas innovadoras que busca satisfacer las necesidades y demanda de los consumidores.

Las transacciones comerciales han ido aumentando a un ritmo acelerado en el mundo y son, sin lugar a dudas, una de las principales tendencias relacionadas con la internet en la actualidad a nivel global. Si bien en Uruguay el panorama del e-commerce es alentador porque la mayoría de las personas tienen acceso a internet, también es cierto que el mismo presenta ciertas dificultades cuando se trata de su uso.

De acuerdo a la investigación de campo realizada en el trabajo de grado de “Dificultades en el crecimiento del e-commerce” de Perez D. (2020), la mitad de la población uruguaya nunca había comprado por internet hasta el momento. Además, en la mayoría de los casos de las personas que sí lo hacían, utilizaban

¹¹ La palabra se refiere a las redes de los distintos dispositivos que se conectan entre sí mediante cables u ondas con el propósito de transmitir datos entre ellas.

distintos *marketplaces*¹² y no las tiendas online de las propias marcas, siendo *Mercado Libre*¹³ el favorito de los usuarios. Sin embargo, a causa de la pandemia del Covid -19, esto parecería haber cambiado en cuestión de unos pocos meses. Se profundizará en este punto más adelante en la investigación de campo.

El virus del Covid-19 que golpeó al mundo en el 2020, ha generado cambios abruptos en la forma de vivir de las personas alterando con ello, la distribución comercial de bienes y servicios.

2.4 Canales de distribución

Antes de desarrollar la investigación sobre la pandemia en si misma y los cambios que ha producido, se considera necesario incluir este breve capítulo cuyo objetivo principal es ahondar en el tema de distribución, los conceptos que vincula y los pasos que integra.

La distribución es el paso comercial que se encarga de poner el producto a disposición del cliente, se trata de acercar el producto al consumidor en el momento y lugar que éste lo desea. Vigaray , en su libro de Comercialización y Retailing, define a un canal de comercialización como “el conjunto de protagonistas (u operadores económicos) que interactúan para hacer llegar el satisfactor desde el origen hasta el consumidor. Es decir, todos aquellos que hacen posible que se produzca el «contacto» entre satisfactor y consumidor.” (Vigaray, 2004, pág 15). El término sugiere entonces, la ruta que realiza el producto desde el fabricante (punto de partida) hasta su consumidor final (destino final).

Es tarea de cada empresa diseñar y elegir esta ruta de la forma que sea más conveniente para ella y sus potenciales clientes.

Además de tratarse del movimiento de productos y servicios, en todo canal de distribución también existe un flujo monetario y un flujo de información. Cada protagonista de la ruta quiere cobrar su parte y cada uno de ellos, tiene acceso a distintos tipos de datos.

¹² Un mercado en línea (*marketplace*) es un tipo de comercio electrónico donde los productos y servicios ofrecidos son proporcionados por múltiples terceros.

¹³ MercadoLibre es una plataforma de comercio electrónico que está operando desde 1999, donde millones de tiendas y usuarios venden y compran productos y servicios.

Como se mencionó anteriormente, el acceso a la información y a nuevos datos se ha convertido en un insumo esencial cobrando cada vez mayor relevancia e importancia. La cantidad y calidad de la información que circula entre los miembros puede ser muy valiosa para todos y cada uno de ellos (según su rol y objetivos).

2.4.2 Tipos de canales

Según Vigaray los canales de distribución se pueden diferenciar y caracterizar en varios aspectos. El primero de ellos tiene que ver con la longitud del mismo ya que en ese camino que recorre el producto, puede haber uno o varios intermediarios que colaboren en su comercialización y cada uno de ellos abarcará un nivel distinto del canal. La longitud de un canal se mide entonces por la cantidad de participantes que desempeñan alguna función en hacer llegar el producto a su consumidor final.

- Canal de dos nivel: el fabricante le vende directamente al consumidor final.



- Canal de tres niveles o más: aquellos que tienen uno o más intermediarios



A su vez, una empresa puede contar con distintos tipos de canales. Si el fabricante cuenta con un solo canal de distribución, se le llama monocal. Si el fabricante se vale de más de un canal, entonces tiene un formato multicanal. Un claro ejemplo de esto puede ser Nike, que cuenta con sus tiendas propias pero además vende sus productos en Global Sport, Macri y otros; es decir, tiene varias formas de hacer llegar sus productos al consumidor final.

2.4.3 Tipos de distribución

Otro de los conceptos a tener en cuenta en el diseño del proceso de planificación sobre cómo y dónde vender los productos, radica en las políticas de distribución. La misma, puede darse de tres distintas maneras:

- Distribución exclusiva: se trata de vender los productos en un número mínimo de establecimientos ya sea porque requieren cierto

posicionamiento, porque son artículos de lujo o de alguna especialidad.

- Distribución selectiva: se da con productos de compra razonada. Los mismos se encuentran en distintos puntos de venta, pero no en todos lados. Como por ejemplo, los artículos de la marca Nike.
- Distribución intensiva: se trata de aquella distribución que engloba un gran número de puntos de venta. Se utiliza para productos de compra frecuente, como pueden ser artículos de consumo masivo, de urgencia o de compra impulsiva.

El entorno altamente volátil y dinámico del mundo VUCA en el que vivimos, las transformaciones de la sociedad y del consumidor en si mismo, hacen que todos los agentes implicados en la distribución comercial de los productos y servicios, se vean afectados. Además, el cambio imparable proporcionado por las nuevas tecnologías e internet, hacen que surjan distintas formas de gestión y organización de los negocios continuamente. La distribución comercial se caracteriza por el cambio constante y su adaptación a la situación que requiere creciente especialización, mejoras en el servicio y reducción de costos, para satisfacer tanto a los consumidores como a las empresas.

2.5 Hacia lo digital

Como ya se describió anteriormente, internet ha sido una de las herramientas tecnológicas más revolucionarias de la historia. Según Kotler (2021), en su libro Marketing 5.0, se estima que para el 2030 habrá más de 8 mil millones de usuarios en internet, es decir, que el 90% de la población mundial estará conectada a la red. Además de conectar a miles y miles de personas alrededor del mundo, internet también conecta a miles de millones de máquinas. Hoy en día ya existen autos con wifi con su propio GPS que le indican al conductor la mejor ruta, luces inteligentes en las casas con la posibilidad de regular su intensidad mediante el celular, robots de cocina que preparan los alimentos como la Thermomix,¹⁴ celulares que se actualizan automáticamente sin estar conectados con una computadora, un reloj o viceversa, cargadores inalámbricos que permiten cargar el teléfono móvil sin cable y mucho más. La aparición y el acceso a nuevas tecnologías es cada vez mayor.

Los pequeños comercios minoristas también pueden acceder a nuevas tecnologías digitales que les permiten ofrecer mayor valor al cliente en su recorrido y experiencia con la marca. Pueden utilizar distintas tecnologías que faciliten el proceso de compra digital del cliente y/o al mismo tiempo, tecnologías que los ayuden a revelar patrones de comporta-

¹⁴ La Thermomix es un procesador de comida que funciona para cortar, mezclar, preparar, hervir, batir y más. Es un robot de cocina que puede realizar el proceso entero de cocción de múltiples comidas y recetas

miento de los mismos para luego, ofrecerles los productos más relevantes para ellos en función de sus perfiles.

En internet, las páginas y el contenido que se muestra pueden personalizarse acorde a quien esté navegando. Como ya se mencionó antes, las personas van dejando rastro de sus movimientos y con cada paso que realizan, van generando más datos y así, aumentando la cantidad de información disponible sobre ellos. Las empresas pueden recopilar y analizar dichos datos para optimizar sus decisiones y generarle mayor valor al cliente.

La inteligencia artificial permite mejorar la ruta del cliente en múltiples aspectos; permite ofrecer las ofertas adecuadas a la persona adecuada y en el momento justo, permite mejorar la calidad de los productos que se ofrecen y permite un mejor compromiso. La personalización de la ruta y los productos, mejora la satisfacción y grado de lealtad de los clientes. (Kotler, 2021, pág 73) Las marcas pueden aplicar distintas tecnologías para crear, mejorar y entregar mayor valor al cliente a lo largo de su proceso de compra. El objetivo es crear la mejor experiencia posible para el cliente a través de operaciones sencillas que contribuyan a que el usuario navegue por la web y realice la compra sin fricciones. Las tecnologías digitales permiten crear mayor valor en la experiencia del usuario y además, nuevos modelos de negocio y procesos comerciales más eficientes.

Una de las tecnologías más populares son los chatbots y asistentes virtuales

para el servicio de atención al cliente. Son más rápidos que los humanos y permiten ir a ritmo con las consultas ya que las personas exigen cada vez más respuestas instantáneas y resoluciones rápidas. Con el desarrollo creciente de los chatbots, los clientes pueden quitarse las dudas que tengan e incluso comprar.

Los buscadores por voz también vienen creciendo porque agilizan el proceso de búsqueda. Una persona puede decir entre 110 y 150 palabras por minuto, pero solo puede tipear entre 30 y 40 en el mismo tiempo. Con este desarrollo, cada vez son más las personas que utilizan a Alexa de Amazon, Siri de Apple, Bixby de Samsung, Cortana de Microsoft y más. Estos asistentes virtuales son capaces de ejecutar comandos en distintos idiomas y de responder preguntas sencillas.

Por otro lado, la realidad aumentada y la realidad virtual, son otras herramientas cuyo uso parece ser una tendencia en aumento. La realidad aumentada lleva objetos virtuales al mundo real, y la realidad virtual crea una realidad que no es cierta, es decir, lleva al usuario a un entorno digital inventado. (Kotler, 2021) Ambas intentan imitar y emular la imaginación humana superponiendo dos realidades: el mundo físico y el mundo virtual.

La realidad aumentada ayuda a los compradores a superar las dudas que se generan por no poder ver o probar el producto antes de comprarlo ya que permite que el cliente visualice el producto como si se tratara de la vida real. Se busca un proce-

so de compra más eficiente acortando las distancias entre el mundo online y el offline. Además, se podría concluir entonces, que esta tecnología también ayuda a las marcas a aumentar sus ratios de conversión y disminuir devoluciones. IKEA por ejemplo, utiliza la realidad aumentada para que los potenciales clientes puedan imaginar cómo quedaría el mueble en sus hogares.



Las empresas deben evaluar qué tecnologías pueden y deben utilizar y en qué momento del recorrido del cliente, para aumentar el valor que les entregan. En un híbrido entre el uso de tecnologías digitales y la atención al cliente de persona a persona, se genera una interacción mucho más íntima entre los clientes y la empresa. (Kotler, 2021) Cada vez más, el mundo digital se ve como una extensión del mundo físico. Las personas se mueven de una realidad a la otra continuamente y esperan que su experiencia con las marcas sea uniforme en todos sus canales. Además, cada vez más a temprana edad, un gran porcentaje de

Figura 10. Disponible en: <https://decoracion.tendencias.com/domotica/ikea-sigue-profundizando-realidad-aumentada-puedas-ver-como-quedan-sus-muebles-tu-hogar>

niños y jóvenes llevan consigo un celular dentro de sus bolsillos, casi como si fuese un anexo de su cuerpo. Los teléfonos celulares de alta gama son casi tan poderosos como una PC y se han convertido ya en el principal dispositivo de acceso a internet para la mayoría de las personas. Según los datos revelados por Grupo Radar en su encuesta de El perfil del internauta uruguayo (2019), en el 92% de los hogares de Montevideo hay al menos un smartphone.

El auge de la digitalización impulsa la demanda de una experiencia omnicanal. Los clientes esperan que los distintos canales de las marcas estén integrados y unificados y ellos puedan pasar de uno a otro sin fricciones. Un ejemplo de una buena práctica de omnicanalidad en el país, es la opción de Click & Go de Tienda Inglesa. El supermercado le permite a sus clientes realizar sus compras online y luego pasar a retirar su pedido por la sucursal que corresponda.

Es esencial que cada marca sepa cómo busca la persona cuando hace una compra de su categoría y cuáles son las tendencias del mercado en el rubro, para poder identificar qué herramientas le pueden entregar un valor añadido al cliente. El motor que definirá la digitalización será sin duda, la demanda del mercado. Cuando los clientes esperen empresas que utilicen canales digitales para sus comunicaciones y transacciones, la empresa que quiera prosperar estará obligada a cumplir. (Kotler, 2021)

Es de interés en este trabajo estudiar y

analizar las oportunidades y dificultades que tienen las marcas de diseño de mobiliario en su intento de amoldarse a la realidad comercial que continúa evolucionando incansablemente y se ha visto muy afectada por la pandemia del Covid-19.

2.5 Pandemia

El COVID-19 ha tomado al mundo por sorpresa. Inicialmente, se consideró un problema chino pero que rápidamente, gracias a la interconexión existente entre países se expandió por la Tierra, haciéndose difícil de contener y controlar. En Marzo del 2020, ha sido reconocido por la Organización Mundial de la Salud como una pandemia, expandida por varios países del mundo y afectando a miles y miles de personas en múltiples países.

Al principio la pandemia fue considerada predominantemente como un problema de salud pública. Al 3 de abril del 2020, había más de 1 millón de casos confirmados en todo el mundo, con casi 60.000 muertes registradas y en lo acumulado del resto del año y en lo transcurrido del 2021, estas cifras aumentaron drásticamente. A la fecha del 10 de Febrero del 2021, se habían registrado 2,34 millones de muertes en el mundo.

Si bien ya se están vacunando millones de personas en varios lugares del mundo, algunos países que parecerían haber ganado control sobre la expansión del virus, otros tantos que no dejan de sorprenderse por el surgimiento de nuevos brotes y tantas otras realidades causadas por el Covid-19; no hay quién no se pregunte qué pasará después de todo esto. Es inevitable pensar en el futuro y en qué dejará la pandemia.

¹⁵ Datos extraídos de: <https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019>

¿Cómo arreglar el daño que está dejando? ¿Qué cambios que se han desarrollado durante la pandemia perdurarán? ¿Qué hábitos nuevos hemos moldeado? La única certeza es que ningún piso queda ileso luego de un terremoto pero nadie sabe cómo queda.

La actual emergencia de salud pública trae consigo crisis económicas, políticas, legales, sociales y más. La pandemia no es solamente una cuestión sanitaria, sino que está dando lugar también a muchos cambios en todos los aspectos de la vida en sociedad, su organización y estructuras.

El comercio internacional y local también han sufrido una profunda perturbación ha causa del coronavirus, afectando tanto a la oferta como a la demanda de la economía mundial y nacional de los países. El 8 de abril de 2020, la Organización Mundial del Comercio (OMC) dio a conocer su pronóstico para el comercio mundial en 2020, anunciando que esperaba una caída del volumen de entre el 13% y el 32%.¹⁶ Nadie pudo anticipar ni la pandemia ni su potencial impacto.

En el presente trabajo de grado se hará enfoque en cómo influye el Covid-19 en el comportamiento del consumidor uruguayo (que resida dentro de Montevideo o en sus alrededores) de mobiliario, haciendo énfasis en el comercio local de las marcas de diseño.

¹⁶ Datos extraídos de: https://www.wto.org/spanish/tratop_s/-covid19_s/covid19_s.htm

2.5.1 E-commerce en pandemia

Las calles de Montevideo se vaciaron, las empresas mandaron a sus empleados a trabajar desde sus casas, los estudiantes comenzaron a tener clases online, los comercios cerraron temporalmente sus locales y las personas se quedaron en sus casas. La ciudadanía uruguaya se sometió a una cuarentena responsable encerrada en sus casas y el ciber espacio se convirtió entonces, en la única manera de relacionarnos; con nuestros compañeros de trabajo, con los centros educativos, con las empresas, entre amigos y hasta con la familia. La sociedad entera entró en modo remoto, surgiendo así cambios en la manera de vivir, trabajar y comprar. Muchos realizaron inclusive simples compras de supermercado de manera digital o por teléfono.

Con los cierres de los locales comerciales tomados para contrarrestar la pandemia, el e-commerce se convirtió en el medio principal para realizar transacciones entre compradores, vendedores y proveedores. Los números del comercio electrónico alcanzaron un auge en la historia del e-commerce en el país. En una entrevista con El Portal, Matías Sandobal, el head del marketplace de Mercado Libre declaró que “el primer día del Ciberlunes 2020 superó todas las expectativas de venta, que duplicaron las del mismo día del 2019. El tráfico del sitio aumentó un 25% y se sumaron más de 1500 nuevos compradores a la plataforma.” (Matías Sandobal, head de Market place de Mercado Libre en una conver-

sación con el portal 180.com.uy)¹⁷

Si bien las semillas de las transacciones en línea se sembraron hace algún tiempo, su desarrollo en Uruguay se estaba dando a paso lento y paulatino. En el trabajo de grado “Dificultades en el crecimiento del e-commerce” de Perez D. (2020) se había llegado a la conclusión de que las personas preferían una experiencia de compra tangible y no confiaban 100% en la seguridad de una compra online. No les daba seguridad el hecho de poner una tarjeta de crédito online, que el producto no llegara en fecha y en buenas condiciones, y finalmente, que el producto no fuese lo que ellos esperaban. Dicho de otro modo, las decepciones que podría llegar a causar una transacción en línea parecían ser mayores que la confianza de hacerlo. Pero ahora, ¿qué les da mayor seguridad a los consumidores? ¿No salir de sus casas y realizar las compras online o, arriesgarse al contacto y contagio del virus exponiéndose en los locales comerciales? ¿Cuántos han superado los miedos a las transacciones digitales? La pandemia ha forzado a los consumidores a comprar de manera online, teniendo que superar varios de los temores que presentaba para ellos una compra digital. Ahora bien, ¿cómo se sostendrá en el tiempo la manera de vender y comprar?

La infraestructura digital está demostrando su importancia estratégica durante la pandemia ya que ha sido clave para que los comercios pudiesen seguir

en funcionamiento aunque sea parcialmente mientras se mantuvieron las políticas de confinamiento. En una conversación con El Observador, Guillermo Varela, el presidente de la Cámara de Economía Digital de Uruguay (CEDU) afirmó que hubo un incremento considerable de ventas en línea y que incluso empresas que no habían logrado concretar transacciones online, comenzaron a hacerlo.

Las compañías han tratado de aprovechar (y lo continúan haciendo) lo más que pudieron los canales digitales para seguir vendiendo. “Todos están contentos de que la tecnología y el e-commerce les permitió seguir operando” dijo Guillermo Varela en su conversación con el diario. Algunas marcas que no contaban con una plataforma digital y otras que estaban en proceso de, la construyeron en cuestión de días. En horas estaban operando y accesibles al cliente aunque muchas, no estaban preparadas. En este sentido, las marcas que ya contaban con su e-commerce y tenían un foco en estrategias digitales, fueron las más beneficiadas porque ya habían pasado por las instancias de adaptación y funcionamiento.¹⁸ De todas maneras, cabe destacar que en la investigación de campo de “Dificultades en el crecimiento del e-commerce” las marcas entrevistadas que ya contaban con su plataforma de venta digital afirmaron que aún había varios aspectos en los que seguir traba-

¹⁷ Datos extrídos de nota publicada por el portal 180.com.uy el 28 de Mayo del 2020, disponible en: https://www.180.com.uy/articulo/83302_record-historico-de-ventas-en-el-e-commerce-uruguayo

¹⁸ Datos extrídos de nota publicada por el diario El Observador el 19 de Marzo del 2020, disponible en: <https://www.elobservador.com.uy/nota/el-e-commerce-se-instala-como-la-opcion-para-vender-ante-el-coronavirus-202031817140>

jando como los plazos de entrega y logística, sistema que además, colapsó en las semanas de confinamiento a causa del pico de demanda.¹⁹

Varias marcas decidieron sumarse al mundo de las ventas electrónicas ya que el internet se convirtió de pronto en el único medio de transporte para hacer llegar sus productos a los consumidores.

Es de interés en este trabajo de grado estudiar y analizar cuáles fueron los mayores desafíos que tuvieron que superar las marcas de diseño local de mobiliario para poder realizar un aporte a futuros diseñadores y a quienes ya lo son, a saber qué puntos o aspectos pueden ser vitales para la comercialización de sus productos.

Por otro lado, además de los enormes desafíos que tuvieron que enfrentar las marcas, también es necesario entender las necesidades, los hábitos y las nuevas tendencias asociadas a los cambios de hábito de consumo de las personas que cambiaron rápidamente (y lo continúan haciendo) para tratar de entender cuáles pueden perdurar en el tiempo. Según el estudio realizado por consulta Cifra presentado en el eCommerce Day (que se llevó a cabo el 11 de Agosto del 2020), el rubro que sigue siendo el preferido por los uruguayos para comprar online es el de indumentaria, calzado y accesorios con un 40%, siguiéndole con un 39% los artículos para el hogar.²⁰

¹⁹ Datos extrídos de nota publicada por el diario El Observador el 20 de Junio del 2020, disponible en: <https://www.elobservador.com.uy/nota/el-e-commerce-se-disparo-y-la-logistica-se-vio-desbordada-con-retrasos-de-mas-de-un-mes-202061917130>

Rafael Hermida, el gerente de MercadoLibre en Uruguay, explicó que hubo categorías de productos que tuvieron mayores ventas que meses anteriores, como es el caso de los artículos de deportes y fitness, artículos para el cuidado de la salud y productos de entretenimiento para niños, jóvenes y adultos. (El País, 2020)²¹

Todo indica que el Covid-19 produjo varios cambios en el comportamiento del consumidor relacionados a qué comprar, dónde comprar, cómo comprar y más.

Según Kotler, la agilidad de las empresas en moldearse y cambiar, se convierte en una disciplina que deben dominar para garantizar su funcionamiento. (Kotler, 2021, pág 36).

²⁰ Datos publicados por la Cámara de la Economía Digital del Uruguay en el E-commerce Day que se llevó a cabo el 11 de Agosto del 2020, disponibles en: <https://www.ecommerce-day.org.uy/2020/category/novedades/>

²¹ Datos extrídos de nota publicada por el diario El País el 29 de Marzo del 2020, disponible en: <https://negocios.el-pais.com.uy/noticias/crecio-comercio-electronico-luego-cerraron-shoppings-locales.html>

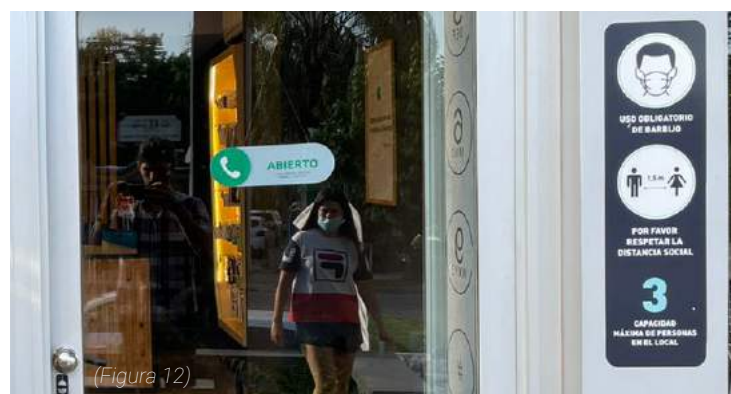
2.5.2 ¿Qué pasó con los locales comerciales?

La pandemia de COVID-19 parecería haber acelerado algunos procesos y tendencias que ya existían (como el e-commerce) y, al mismo tiempo, introdujo nuevas barreras a los locales comerciales como los conocemos.

Los mismos deben tener estrictos cuidados de higiene para su funcionamiento. Se debe regular la cantidad de personas que entran al local comercial, todos (tanto los clientes como el personal) deben tener tapaboca, se deben marcar o tomar medidas de distanciamiento social para los consumidores que se hallen dentro del mismo, desinfectar constantemente las superficies, los suelos y más. Algunos locales comerciales de alto tránsito han establecido además horarios especiales de compra designados para grupos de alto riesgo como los adultos mayores y personas con alguna patología. Al momento de pagar se han creado barreras entre los clientes y empleados, impulsando además el pago con tarjeta de crédito o débito siendo el cliente mismo quien la pasa por el datáfono. Son muchos los cambios que surgieron en los locales comerciales a partir de la aparición del Covid-19 y también en este sentido es posible que deje una huella duradera.

Los shoppings, las superficies comerciales más grandes en Montevideo, volvieron a abrir sus puertas al público luego de dos meses y medio de cierre, siguiendo

las normas de seguridad sanitaria y con nuevo horario de atención. A las personas que ingresan se les toma la temperatura, hay alcohol en gel en la entrada y en los pasillos para que todos se desinfecten las manos, se restringe la cantidad de personas que pueden ingresar en los locales, es obligatorio el uso del tapaboca dentro del edificio, hay varias señaléticas de recomendaciones de higiene y más. Esto da la pauta de que la sociedad en sí misma está revaluando sus prioridades y tanto los consumidores como los locales comerciales, deben responder a las demandas de protección y seguridad de los ciudadanos. Los locales físicos deben dar una impresión de calma, comodidad y serenidad a la experiencia del consumidor, con la limpieza y la higiene como prioridad. Se incorporaron varios cambios importantes tanto en las negociaciones como en los estilos de vida.



La pandemia del COVID-19 ha traído entonces dos dominios al frente de importancia estratégica que no todas las marcas tenían en cuenta (o no daban el grado de importancia que adquirieron ahora): la salud y la infraestructura digital.

Figura 11. Propiedad de la autora

La experiencia de compra dentro de las tiendas de retail ya no es la misma y está mutando la naturaleza principal en la forma de hacer negocios, dentro de un mercado de consumo con valores altamente volátil que cambia rápidamente. Todo indica que estamos ante un fenómeno que va a establecer nuevos paradigmas en la forma de hacer negocios que podría llegar a cambiar la infraestructura económica para siempre.

Por otro lado, cabe destacar que, si bien las marcas de diseño local han sido víctimas del Covid-19, éste parecería haber impulsado también la tendencia al apoyo por lo nacional y artesano. Muchas personas han salido a apoyar pequeños emprendimiento y locales comerciales de barrio. Se difundieron listas del verdulero, del feriante, por las redes sociales se compartieron artículos de indumentaria hechos a mano, objetos y productos artesanales y más. Si bien es difícil predecir el tamaño de la ola, es probable que el coronavirus haya alterado también un poco las posiciones competitivas y las preferencias de los consumidores.

Esta crisis creará cambios duraderos en el panorama comercial y serias amenazas para el sistema de comercio hasta entonces habitual. El coronavirus no van a desaparecer de la noche a la mañana ni mucho menos todos los cambios que está produciendo. La cuestión abierta es hasta qué punto transformará las percepciones y la manera de hacer transacciones. ¿Qué cambios trascenderán una vez superada la crisis?

2.5.3 Transformaciones en el hogar

Ante la emergencia de salud sanitaria, el gobierno impulsó a los ciudadanos uruguayos a someterse en una cuarentena responsable dentro de sus hogares. Muchas empresas cerraron sus puertas enviando a sus empleados a trabajar remoto y toda la educación pasó a realizarse vía online. Esto produjo que gran parte de la población estuviese dentro de sus hogares las 24 horas del día, los 7 días de la semana; saliendo únicamente en casos excepcionales como para hacer las compras, sacar a su mascota u otras. Como la cuarentena no fue obligatoria, la realidad vivida durante las semanas de confinamiento puede ser tan diversa como cantidad de personas en el país.

Es importante investigar entonces, ¿qué ha pasado dentro de los hogares en la semanas de confinamiento?, ¿qué hábitos y costumbres se tuvieron que acomodar a esa realidad y cuáles perdurarán? Tal como se describió anteriormente, el Covid-19 ha producido cambios en el comportamiento global de la sociedad en general, afectando también la forma de vivir de las personas, sus valores, necesidades y deseos a nivel micro. No cabe duda que la gran mayoría de nosotros tuvimos que amoldarnos a dicha realidad.

No todas las personas tenían un lugar físico designado para el trabajo en sus hogares, ni un salón para el estudio, ni otro para hacer actividad física o para el ocio. Todas estas actividades tenían

antes otro lugar designado fuera del hogar, específicamente para ello, con el equipamiento y tecnología necesaria. Muchas personas tuvieron que reorganizar sus hogares y espacios personales: ajustarse a los recursos que tenían, adquirir nuevos, compartirlos con los demás integrantes del hogar, etc.

Es de interés en la siguiente investigación de campo estudiar y analizar los patrones de conducta y las preferencias adquiridas por el usuario que pueden afectar al negocio de las marcas de diseño de mobiliario para el hogar. Es de gran importancia que los diseñadores puedan entender al usuario y sus hábitos ya que en definitiva, es para ellos para quienes diseñan; son ellos quienes utilizan los productos y mobiliario y por tanto, es el usuario quien debería ser el foco.

A minimalist line-art illustration in a dark blue color. It features a desk lamp with a long, adjustable arm and a trapezoidal shade. To the right of the lamp's base is a potted plant with several long, pointed leaves. Further to the right is a three-drawer chest of drawers, each with a small circular knob. The entire illustration is set against a solid light brown background.

Unidad 3

Investigación de campo

INVESTIGACIÓN DE CAMPO

“La pandemia del Covid-19 parece haber acelerado la digitalización de las empresas. Con los bloqueos y las políticas de distanciamiento físico implementadas, los mercados se vieron obligados a adaptarse a nuevas realidades sin contacto.” (Kotler, 2021, pág 18)

Ahora bien, ¿en qué paso de la digitalización se encuentran las marcas de diseño local de mobiliario? ¿De qué manera la pandemia ha modificado el comportamiento del consumidor y sus preferencias a la hora de buscar mobiliario para su hogar? ¿Qué aspectos han cambiado dentro del hogar que las marcas de diseño deban tener en cuenta para la creación de nuevas líneas de muebles? ¿Cómo evolucionará el comportamiento del consumidor en dicha área?

En la siguiente investigación de campo se indagará sobre cómo afectó la pandemia al negocio de las marcas de diseño local de mobiliario. Se busca acercarse a los procesos de distribución de las marcas; cómo hacen las mismas para llegar a sus potenciales clientes, qué barreras han tenido que afrontar con la aparición del virus, cómo será la evolución del canal de venta de mobiliario, tanto digital como físico, cuáles son los puntos principales que las marcas deben tener en cuenta para su comercialización, qué canal prefieren las personas y por qué.

3.1 Hipótesis

- El coronavirus aceleró el desarrollo del e-commerce en Uruguay impulsando también la comercialización online de mobiliario (categoría que no era habitual en el comercio electrónico)
- Una de las categorías que tuvo su auge durante las semanas de confinamiento fue el mobiliario para el

hogar, y los diseñadores de mobiliario no estaban preparados para ello.

- El local comercial no dejará de existir pero disminuye el interés del consumidor por una experiencia tangible.

3.2 Objetivos

El objetivo general de este trabajo de campo es realizar una investigación sobre el comportamiento del consumidor de mobiliario, de qué manera influyó la pandemia del coronavirus en las marcas de diseño local del rubro y analizar cómo serán los hábitos de consumo luego de la misma.

3.1.1 Objetivos particulares:

- Indagar cómo afectó la pandemia del Covid - 19 a las marcas de diseño local de mobiliario y su negocio.
- Entender los desafíos que enfrentan las marcas de diseño de mobiliario en la comercialización digital.
- Analizar cómo serán los hábitos de consumo de mobiliario de diseño local.

3.3 Metodología

En una primera instancia se reunió información general sobre el mercado mediante observación, notas de prensa, fuentes en internet y artículos académicos que tratan el tema en cuestión. Luego se llevó a cabo una investigación de mercado a través de una metodología mixta, usando procedimientos cualitativos y cuantitativos. Para la recopilación de información cualitativa se entrevistó a expertos en área digital, profesionales en el rubro de diseño de mobiliario y a distintas marcas de diseño local de muebles para conocer las diversas realidades de las mismas. Se utilizó la técnica de entrevista partiendo de guías de pautas desarrolladas para cada uno de los participantes mencionados. Por último, se realizó una investigación cuantitativa mediante un formulario de encuesta a una muestra representativa de potenciales consumidores con el fin de poder conocer sus hábitos y preferencias a la hora de comprar un mueble. Es decir, se utiliza una metodología de investigación mixta teniendo como unidad de análisis a las marcas locales del rubro de diseño de mobiliario y a su público objetivo²² para poder analizar en profundidad el mercado en cuestión.

²² La unidad de análisis del método cuantitativo se obtiene a partir de las entrevistas a las marcas de diseño de mobiliario.

3.4 Panorama del e-commerce y el sector de mobiliario

El desarrollo de nuevas tecnologías, el aumento de acceso a internet, los constantes cambios sociales y las distintas formas de consumo, han influenciado en el uso y aplicación del e-commerce, que también ha ido progresando en los últimos años.

En esta parte de la investigación, además de datos extraídos de notas de prensa de entrevistas hechas a profesionales en el área y distintos informes, se toman como base los trabajos de “Los canales de venta online en las marcas de diseño uruguayo” (Posadas y Rey, 2019) y “Dificultades en el crecimiento del e-commerce” (Perez, 2020) ya que ambos trabajos realizaron una investigación sobre el panorama del e-commerce de las marcas de diseño local, antes de que comenzara la pandemia y el mundo digital fuese el único medio para llegar a los consumidores.

Según el estudio de El perfil del internauta uruguayo (2019), para ese año 1.7 millones de uruguayos habían comprado algún producto o servicio online en el último año, 1.5 de ellos en el último mes. Esto quiere decir que en el año previo a la pandemia, más de la mitad de la población aún no realizaba transacciones online a pesar de que el 91% de la población uruguaya ya era usuario de internet. De acuerdo a la encuesta realizada y publicada por Grupo Radar (2019) la

red se utiliza para diversas actividades: chatear con otras personas, mirar redes sociales, leer noticias, buscar información, trabajar, jugar, realizar trámites, comprar y más. Sin embargo, el porcentaje de personas que utilizaban internet semanalmente para comprar no era tan alto; solamente el 12% de los encuestados respondieron haber utilizado la red para realizar compras en la última semana.

De acuerdo a los datos recabados por Daniela Perez en “Las dificultades que presentan los e-commerce de las marcas de indumentaria uruguaya” (2020), una de las principales razones por las que los uruguayos no compraban online hasta ese entonces, era porque preferían una experiencia de compra tangible. Los usuarios preferían ir a los locales comerciales, probarse la ropa, ver los materiales, sentirlos y luego decidir qué comprar y qué no. Según su investigación de campo los usuarios utilizan los e-commerce de las marcas como catálogo de producto. Es decir, llevan a cabo el webrooming, miran en internet y compran en los locales tradicionales.

Otro de los motivos por los cuales las personas decidían no realizar transacciones online era porque no tenían la confianza suficiente para poner los datos de sus tarjetas de crédito y/o débito en internet (no creen en la seguridad que brindan los sitios) y por desconocimiento en general sobre cómo funcionan las páginas webs. Esto se vio reflejado en cuanto los encuestados respondieron valorar aspectos de los sitios webs que algunas

marcas locales ya tenían como por ejemplo descuentos y promociones, envíos gratuitos y otros. (Perez, 2020, pág 54) Además, de acuerdo a su trabajo de campo, los potenciales consumidores encuestados afirmaron no realizar compras online porque no estaban mucho tiempo en sus casas como para recibir el paquete.

El 2020 sin embargo, parecería haber roto varias de las barreras que indicaban los consumidores hasta ese entonces. En dicho año las personas no pudieron ir a las tiendas físicas por motivos de seguridad sanitaria teniendo que realizar sí o sí la compra por algún canal digital si querían algún bien o servicio. La ciudadanía encerrada en sus casas, no tuvo otra opción más que enfrentarse a la tecnología y superar el miedo a poner los datos en una página web. La pregunta abierta que nos hacemos todos es ¿qué trascenderá luego del 2020? La pandemia, ¿ha provocado una turbulencia temporal o realmente está cambiando el paradigma?

Según los datos recabados por Perez (2020), en sus entrevistas con expertos calificados, las personas compraban por internet porque había un descuento que los incentivaba, no porque tuviesen el hábito de hacerlo por allí. Los precios favorables que se pueden encontrar en la red era uno de los aspectos más valorados del canal. Este dato también se ve reflejado en la participación de la población en el Ciber Lunes, el día de los descuentos en internet en Uruguay. Conforme al informe hecho por Factum²³ y

publicado por la Cámara de la Economía Digital del Uruguay (2020), en el 2018 el 20% de la población participó de este evento, en el 2019 la participación aumentó un 5% y en el año de la pandemia, el 28% de la ciudadanía formó parte del mismo. Queda en evidencia que el CiberLunes se está afianzando cada vez más como una fecha comercial relevante, donde más de un cuarto de la población adquiere distintos bienes y servicios.²⁴ Además, según el estudio, en el 2020 el 74% de los compradores buscaron y pagaron online en el día del CiberLunes, aumentando en un 21% al año anterior (donde el 22% de los compradores habían buscado online, pero habían pago en los locales comerciales tradicionales).

Por otro lado, vale la pena resaltar que según el estudio de Tendencias del Consumo Digital en 2020, en dicho año disminuyó un 26% la tasa de compradores online en sitios extranjeros en comparación con el año anterior y disminuyó la frecuencia de aquellos que sí lo hicieron. Según los datos recabados por Grupo Radar en El perfil del Internauta uruguayo (2019), en ese año, las compras al exterior representaban el 16% del mercado de e-commerce del país y en 2020, las compras al exterior conformaron el 10%; un 4% sitios de productos y el restante 6%, sitios de servicios. (Grupo Radar, 2020)

En 2019, el restante porcentaje del merca-

²³ Factum es una empresa que se dedica a la investigación de mercado y opinión pública, desde 1989 en Uruguay y la región.

²⁴ Extraído de <https://www.cedu.org.uy/informes/>

do de e-commerce por tipo de sitio se dividía de la siguiente manera: las apps de comida conformaban el 8%, las de transporte el 4%, los sitios web nacionales de servicios conformaban el 7%, los sitios uruguayos de productos el 27%, el 5% otros sitios uruguayos de descuentos (como Woow) y el resto de la porción era de MercadoLibre (que representaba el 34% del mercado), siendo el portal de mayor peso. Conforme al estudio El Perfil del Internauta (Grupo Radar, 2020), el año pasado, el 82% de la población buscó o leyó información en dicho portal y el 61% de los uruguayos tiene la aplicación en su móvil. Esta empresa de e-commerce fue reconocida como la empresa con mejor reputación del país según el ranking Merco Empresas y Líderes de Uruguay (El País, 2020).

Vale la pena resaltar que de acuerdo al estudio de Tendencia del Consumo Digital (2020), el 66% de los compradores digitales eligen al menos una vez un *marketplace* para comprar y el 37% escoge tiendas online propias de las marcas. Según Grupo Radar (2020), la composición del mercado de e-commerce por tipo de sitio en dicho año fue: 2% empresas de transporte, un 7% servicios de delivery de comida, un 10% sitios extranjeros, un 3% sitios webs uruguayos de descuentos, 33% de Mercado Libre y el restante 44% de sitios webs nacionales; 8% sitios de servicios y 36% webs de productos (tipo de sitio que aumentó un 9% en un año).

Otra tendencia que viene en aumento es el uso de las redes sociales como canal

de compras “para mi madre Instagram es un shopping” (extraído de una conversación informal con un joven de 27 años). A este tipo de comercio electrónico que utiliza las redes sociales como canal de venta se le conoce como s-commerce (social commerce) y puede ser de gran ayuda para las marcas para impulsar sus canales digitales. De acuerdo al estudio de El Perfil del Internauta uruguayo (2020), el 40% de los usuarios digitales adquirieron productos a través de empresas que promocionan en Instagram y concretan la transacción mediante Whatsapp. El perfil de las marcas en las redes sociales puede ser una excelente vidriera donde los usuarios pueden ver los distintos productos y servicios que ofrecen, obtener información comercial sobre la empresa, indagar sobre las nuevas tendencias y más. Además, los mismos pueden dejar *reviews* y comentarios que luego servirán como referencia para otros potenciales consumidores. El 45% de los internautas declaró que escribe sobre las marcas y el 79% confesó que lee lo que escriben otros (Grupo Radar, 2020). Tal como se describió en el marco teórico, la opinión de otros consumidores es cada vez más relevante y su incidencia en la decisión de compra es cada vez mayor. Según el estudio hecho por Grupo Radar (2020), 9 de cada 10 usuarios de internet buscan información sobre marcas y un millón de uruguayos ya lo hacen habitualmente, siendo las redes sociales uno de sus lugares favoritos.

Esto se vincula también al hecho de que el dispositivo más utilizado para conec-

tarse a internet es el celular. De acuerdo a Grupo Radar (2019) el 84% de los uruguayos se conectan a internet a través de su teléfono móvil y más del 90% de los usuarios de Instagram, Twitter y Facebook acceden a las redes sociales desde su dispositivo móvil. Esto quiere decir que las marcas deben prestar atención a crear sitios webs responsive que se adapten a distintos tamaños de pantallas y/o generar apps específicas para dispositivos más chicos. Esta última opción le conllevaría más esfuerzos de marketing a las marcas (además del tiempo e inversión que requiera), porque deben impulsar a los usuarios a que descarguen su app. El hecho importante que deben tener en cuenta es que, como las personas cargan prácticamente todo el tiempo el celular, todo el tiempo pueden acceder a comprar, desde donde sea sin límite de hora. Además, según Grupo Radar (2020), el año pasado el número de personas con un smartphone aumentó a 2.365.000, medición que alcanzó récord en los últimos 10 años. De todas maneras, según los datos recabados por Rey y Posadas en 2019, el 80% de los encuestados confesó realizar las compras online a través de una PC. (Posadas, 2019, pág 51). Queda pendiente en la investigación de campo indagar mediante qué dispositivo compran hoy en día los consumidores y cuál prefieren para la compra de mobiliario.

Antes de la pandemia, el rubro que recogía la mayor porción de compradores en internet era el de indumentaria y calzado con un 52%; luego el de transporte y el de delivery de comida (ambos con un

44%), seguidos por el de la compra de entradas para espectáculos con un 40%; artículos de electrónica con un 37%, artículos para el hogar en un 33%, pasajes y reservas de hoteles en un 26% y electrodomésticos con un 25%. (CEDU, 2019) De acuerdo a los datos presentados por la Cámara de Economía Digital del Uruguay en el 2020, estos números parecen haber cambiado un poquito. Como es de esperar en un razonamiento lógico, a causa de las medidas tomadas para hacerle frente al Covid-19, el sector de entretenimiento y hotelería, además de las aplicaciones de transporte redujeron su uso, mientras que las aplicaciones para pedir comida ganaron mayor terreno. De todas formas, el rubro que sigue siendo el preferido por las personas para comprar online es el sector de moda (ropa, calzado y accesorios) con un 40%, seguido por artículos para el hogar con un 39% y luego los delivery de comida con un 30%. (El Observador, 2020)

En 2019, el sector de mobiliario representaba el 3% del valor de las transacciones digitales. (Grupo Radar, 2019) Según el informe del Monitor de Días Comerciales elaborado por Factum, en el CiberLunes del 2020 el gasto medio de las personas en el sector de muebles y decoración para el hogar fue de \$8.810, casi el doble que el del año anterior, con un promedio de 2,5 artículos por compra. Es curioso señalar que, si bien el gasto promedio se duplicó, el promedio de productos por compra aumentó tan solo un 0,3 (es decir, en el 2019 el promedio fue de 2,2 artículos por compra). Esto demuestra que, además de los distintos cambios sociales y culturales que sufrió la sociedad,

también se debe tener en consideración el aumento en el precio del dólar.

Vale la pena resaltar que, conforme al estudio de Tendencias del Consumo Digital (2020), el 71% de las personas declaró no haber cambiado sus hábitos de consumo cuando comenzó la pandemia. En contraposición de esto, el 11% contestó hacer más compras por delivery, el 12% dijo que aumentó las compras de productos por internet y un 20% dijo que hacía más pedidos por teléfono. Además, cuando se les pregunto si ya compraban por internet antes de la pandemia, un 38% expuso que siguió comprando por internet en iguales proporciones que lo hacía antes, un 36% declaró haber aumentado las compras por dicho canal y un 6% afirmó haber empezado ahora a causa del virus (ya sea por temas sanitarios o por el cierre de los locales). Según Rafael Hermida, el CEO local de Mercado Libre, “el consumidor uruguayo aumentó su frecuencia de compra en la plataforma un 28% y su gasto total en un 68%”. (El País, 2020)²⁵

Además, según el informe creado por Mercado Libre, el aumento de tiempo de permanencia en las hogares impulsó otras categorías de producto como la de salud y equipamiento médico, que creció un 300%, la categoría de hogar, muebles y jardín que aumentó en un 84%, el rubro de entrenamiento y fitness creció un 61% y el computación un 55%. A su vez, según El Perfil del Internauta uruguayo (Grupo

Radar, 2020), también parecen haber cambiado los temas de interés en las redes sociales. En Instagram por ejemplo, aumentaron los seguidores a celebridades del mundo del diseño, decoración y lifestyle. También se vio un crecimiento drástico en el uso de Pinterest, aplicación que duplicó su uso de un 8% a un 16% en cantidad de usuarios que la utilizan habitualmente.

En resumen entonces, si parece haber habido un cambio en la forma de adquirir productos y/o servicios. La pregunta que nos hacemos, es ¿qué tanto se digitalizó el sector de diseño de mobiliario? ¿En qué posición quedan las marcas de diseño local de mobiliario?

El mercado cambia constantemente cada vez más a una velocidad vertiginosa. Las marcas deben estudiar constantemente las tendencias para evaluar o intentar pronosticar hacia donde va el mercado y poder tomar decisiones más acertadas para su buen funcionamiento y desarrollo.

²⁵ Extraído de: <https://www.elpais.com.uy/el-empresario/futuro-mercado-libre-ecosistema-servicios-redobla-apuesta-uruguay.html>

3.5 Entrevistas a profesionales

No cabe dudas que el coronavirus ha alterado al mundo entero y ha afectado de una manera u otra, todas las partes que componen el sistema.

Antes de ahondar en qué pasó con las marcas de diseño local de mobiliario en la pandemia, se seleccionaron dos profesionales; uno vinculado al rubro de diseño e interiorismo con las marcas locales de mobiliario y otro relacionado al mundo del e-commerce.

Por un lado, se busca entender cómo ha ido evolucionando el rubro de diseño de mobiliario en el mercado local y el comportamiento del consumidor y por otro, teniendo en cuenta que internet ha sido un gran aliado de la humanidad para enfrentar al virus, se busca entender cuáles deben ser los puntos principales que las marcas de mobiliario deben tener en cuenta para operar en el mundo digital.

3.5.1 Descripción de los entrevistados

En esta parte se entrevista a dos profesionales vinculados al tema a tratar desde distintas perspectivas. Se entrevista a Daniel Segovia, quien cuenta con una basta experiencia en distintas áreas en el rubro de e-commerce y ha trabajado con múltiples categorías de producto y se entrevista a Carina Martinez, co fundado-

ra del evento de CasaDeco, un evento referente en el diseño de interiores, mobiliario y decoración en el país.

Daniel Segovia tiene experiencia en el desarrollo de eBusiness y ecosistemas de comercialización digital en las industrias de productos, servicios y turismo. Trabajó muchos años como gerente de Woow²⁶ y hoy en día es uno de los socios fundadores de Xternum; una empresa consultora que se dedica a acompañar y asesorar a distintos tipos de proyectos en su camino hacia lo digital. Una empresa que busca impulsar el crecimiento y la innovación, buscando siempre la mejor metodología y tecnologías para navegar en el futuro digital con éxito.

Carina Martinez, una emprendedora inquieta y apasionada por el diseño en sí mismo, fundadora de los eventos de Moweeek y CasaDeco. El primero de ellos vinculado a la moda y diseño de indumentaria y el último, un evento referente al diseño e interiorismo en Uruguay y la región. CasaDeco fue fundado en 2016 por Carina Martínez, Renata Battione y Ximena Arcos Pérez, y surgió por la necesidad de tener en el mercado local un evento vinculado con el interiorismo, donde explorar, presentar tendencias y propuestas nacionales y regionales en un solo lugar. Desde entonces no ha parado de crecer y es un espacio donde las propuestas locales pudieron darse a conocer al público.

Las entrevistas se realizaron de manera

²⁶ Woow es una de las primeras plataforma de e-commerce en el país que sigue funcionando con éxito desde el 2010.

presencial y a través de Zoom. Si bien algunas de las preguntas son las mismas, cada una de ellas se adaptó al perfil del profesional para poder ahondar en su área de conocimiento.

3.5.2 Conclusiones de las entrevistas

De acuerdo a Carina Martinez, el sector de diseño de interiores, que incluye diseño de mobiliario, decoración, iluminación y paisajismo entre otros, viene creciendo en los últimos años, aunque aún no se ha logrado consolidar el mercado de diseño local de mobiliario. Según ella, aún no se ha logrado una plataforma que les diera el espacio que precisan o el apoyo desde la industria.

Tanto para Daniel como para Carina el sector de mobiliario creció durante el 2020 a causa de varias razones. En primer lugar, el hecho de que las personas se tuvieran que quedar en sus casas generó que la logística de las casas cambiara, los espacios empezaron a tener que ser multifuncionales y además, las personas comenzaron a valorar más el espacio donde viven. Acordó a Carina Martinez “el año pasado con la pandemia, el sector de diseño creció exponencialmente. La gente, al estar en sus casas, empezó a tomar mucho más en cuenta de poner lindo el lugar, de estar en un lugar agradable y funcional. Empezó a ver qué estaba mal, qué le faltaba, si pintar, si cambiar el sillón.” Ahora bien, también mencionó que algunas marcas más chicas, cuando comenzó la pandemia y la

incertidumbre que esta trajo, “no se animaron a jugársela” (extraído de la entrevista con Carina Martinez), por eso “el tema es ver cuántos de diseño local” crecieron. (extraído de la entrevista con Daniel).

Por otro lado, Carina contó que a falta de un evento presencial, el año pasado Casadeco armó su sitio web y generó distintos tipos de contenido en las redes sociales durante el mes de Octubre, mes en el que se suele llevar a cabo el evento. Como vieron que la participación del público y la interacción fue buena, en lo que va del 2021 han hecho distintos contenidos interactivos de diferentes temáticas durante todos los meses que van del año, cada vez con una participación mayor del público.

Los entrevistados coinciden en que es fundamental que una marca de mobiliario tenga sitio web propio. Daniel afirmó que aunque las personas no conviertan por el e-commerce propio de las marcas, sí lo usan. “Este tipo de marcas deberían centrarse en tratar de conseguir leads” (extraído de la entrevista con Daniel Segovia) Es decir, para Daniel las marcas deberían centrarse en cuántas personas usan su e-commerce y en tratar de hacer que cada vez lo utilicen más, más allá de la ganancia que les genere hoy en día este canal.

Según Daniel hay seis pilares que las marcas deben trabajar para poder comercializar online:

1. Selección de los productos y catálogo a vender. Se trata de elegir bien cuáles productos van a vender a través del

e-commerce y establecer los criterios de nomenclatura para las categorías.

2. Producción de contenido: tener en claro qué información no puede faltar, fotografías, descripción de productos, medidas, tipo de material y características.

3. Tráfico y fuentes; se debe tener en claro por dónde vienen los usuarios para poder guiarlos a la página web.

4. Experiencia del usuario dentro del sitio web: a qué se enfrenta el cliente cuando entra al sitio, el home page, cómo se mueven las categorías, los productos y la publicidad que aparece.

5. Tener en claro el tema de envíos y logística, desde que se recibe la orden, se prepara el pedido y le llega al cliente.

6. Atención al cliente. Determinar los canales de contacto y el servicio de posventa.

Los profesionales coinciden en que para que un usuario pueda comprar mobiliario sin fricciones, las marcas deben tener descripciones completas del producto que incluyen dimensiones, tipo de material, procedencia del mismo, peso, en qué colores está disponible, información del armado y todos los aspectos que lo abarquen. Además, la información del mismo debe ir acompañada de buenas fotografías, el producto solo sobre fondo blanco, el producto en uso y en desuso en ambiente. Además, en la página de producto también se deben colocar los métodos y tiempos de envío. Daniel afirma que estas acciones parecen sencillas pero no lo son y que, las marcas que tengan eso, ya están dando un salto cuántico. “Las marcas tienen que

basarse en lo que les preguntaban las personas en el local y buscar que esas preguntas, ya estén respondidas” (extraído de la entrevista con Carina Martinez). Además, de acuerdo a Daniel, la atención en los canales también debe ser la misma porque el cliente es el mismo. De la mano con esto, ambos profesionales indican que la realidad aumentada o tecnologías que permitan brindar un servicio de asesoría podría estar bueno para las marcas aunque Daniel indica que hay pasos previos y que no se complicaría sumando ninguna tecnología porque no lo valdrá en cantidad de stock y usos que se le den. “Las marcas de diseño tienen desafíos de comunicación muy importantes” (extraído de la entrevista con Daniel Segovia)

Por otro lado, Daniel estableció que una de las acciones que impulsan las ventas digitales son las promociones y descuentos con tarjetas de crédito (una de las acciones que utiliza Casadeco en su edición de Octubre), envíos gratis y poder retirar el producto en el local. Según él y su experiencia en e-commerce, las personas valoran principalmente la cercanía, el tiempo de entrega y el precio. Además agregó que en una cuarta instancia se suma la marca, que juega un rol interesante dependiendo del valor agregado que tenga. Para Carina, uno de los principales aspectos que valoran las personas es la rapidez y calidad de respuesta, que tiene que ver con el servicio que ofrece la marca y por ende, con la marca en sí misma.

Los dos profesionales coinciden en que

la pandemia ha roto las barreras de internet hacia otras categorías como mobiliario y establecen que, si bien la realidad vaya volviendo a la normalidad como la conocíamos antes, los uruguayos van a seguir realizando compras por internet. Tan es así que Carina confesó incluso que a Casadeco, le encantaría poder formar un marketplace donde los usuarios puedan ver todos los productos disponibles de las distintas marcas. Ahora bien, si bien parecería ser que el sector de diseño ha dado un gran salto en el 2020, según Carina, el mismo no seguirá creciendo exponencialmente como lo ha hecho en el año de la pandemia aunque las personas sí están aprendiendo a valorar más sus hogares.

3.6 Entrevistas a marcas de mobiliario de diseño local

¿Qué pasó en el rubro de mobiliario local? ¿Cómo afrontaron la situación las distintas marcas de diseño local? En esta etapa de la investigación se seleccionaron distintas marcas de diseño local de mobiliario. Se busca entender de qué manera influyó la pandemia en su negocio, cuáles fueron las principales preocupaciones que percibieron del público, descubrir los desafíos que tuvieron que enfrentar, cómo manejan sus canales de venta y las dificultades que tienen en la comercialización online.

3.6.1 Objetivos

- Conocer de qué manera influyó la pandemia en su negocio, identificar si les perjudicó o fortaleció.
- Averiguar cuáles fueron las medidas tomadas por las marcas de diseño
- Entender cómo trabajan la marca y de qué forma distribuyen sus productos.
- Detectar cuáles son los principales aspectos que deben tener en cuenta para la comercialización online de mobiliario y cuáles son sus limitantes.
- Indagar cómo se preparan para el futuro.

3.6.2 Descripción de las marcas

Todas las marcas entrevistadas se caracterizan por producir mobiliario de diseño uruguayo, entregando éste como un valor agregado a sus productos. Se trata de marcas que buscan posicionarse por la calidad de sus trabajos, resaltando el aspecto artesanal de cada uno de ellos y la cualidad de único. Cinco marcas que trabajan con stock reducido, muchas veces producido por encargo y que, dentro de ciertos parámetros, permiten la personalización de sus piezas.

Se seleccionaron distintas marcas, algunas con cierto reconocimiento en el mundo de diseño, otras no tanto; algunas que trabajan con madera, otras con hierro, otras con concreto; algunas que realizan mobiliario para los más chiquitos y otras para todas las edades. Se busca tratar de abarcar, dentro del mundo del diseño, marcas que se diferencian entre sí por los materiales que trabajan, el público para el cual diseñan, el modo en el que trabajan la marca, el tiempo que llevan operando en el mercado, su prestigio y más; para poder estudiar y analizar distintas realidades dentro del rubro de diseño.

Todas las marcas entrevistadas cuentan con sitios webs, algunas con e-commerce y otras no. En éste ámbito también se busca ahondar en los motivos por los cuales algunas tienen plataforma que permite la transacción y por qué otras no, de qué manera están presentes en el mundo digital y las acciones que realizan. Todas las entrevistas fueron realizadas a

través de Zoom a los dueños de las marcas.

Mezcla, es una marca fundada por Sofía Jiménez de Aréchaga y Sofía Martínez que se dedica a realizar mobiliario artesanal hecho a base de concreto. Una marca que busca experimentar con el material, crear muebles y equipamiento de bases sólidas y duraderas para ser parte de un mundo de consumo consciente. Trabajan cada pieza a detalle y buscan lograr objetos con carácter y únicos. Es la marca más joven de todas las entrevistadas, con apenas cuatro años de comercialización en el mercado y la única que se enfoca en dicho material. La misma cuenta con un taller de producción en el Centro y lanzó al mercado su e-commerce el año de la pandemia. La entrevista se realiza a Sofía Martínez.

Sámago es una marca establecida desde 2013 que ha ido creciendo y cambiando su modelo de negocio desde entonces. Además de dedicarse a la producción de mobiliario, se dedican a la realización de proyectos integrales y son representantes de algunos materiales en el país; apuntando siempre a crear espacios diferentes. La marca cuenta con sitio web pero no permite concretar ventas y tiene además un pequeño showroom en Malvín. Se entrevista a dicha marca por ser interesante toda su trayectoria, poder conocer más a fondo la misma, sus razones y claramente, investigar cómo vivieron el 2020. La entrevista se realiza a Ernesto Fasano, uno de los socios fundadores de la marca.

Pipa, mi mundo chiquito, es una marca creada por la arquitecta Micaela Pita, quien inspirada por la maternidad y su vínculo con la madera, comenzó a dedicarse a la producción de mobiliario para los más pequeños. La marca nació en 2017 con el lanzamiento de su e-commerce, con el enfoque de utilizar la técnica de CNC para resaltar la calidad de la madera y la nobleza del material. Se seleccionó esta marca para poder investigar también qué pasó con el diseño para los más chicos, además de tratar de conocer en profundidad cómo ha ido evolucionando su desarrollo en la red. Se tiene la entrevista con Micaela Pipa, la fundadora de la marca.

Menini Nicola es un estudio de diseño industrial creado en 2008 por Agustín Menini y Carlo Nicola, ambos diseñadores industriales egresados de la Escuela Centro de Diseño, dedicados al desarrollo de colecciones de mobiliario y accesorios para el hogar. Es una marca reconocida por haber participado en varias exposiciones internacionales y haber obtenido en algunas de ellas, premios por sus productos y diseños. Se entrevistó a dicha marca justamente por ser la mayor referente en el mundo del diseño y sus años de experiencia. La entrevista se realizó a Agustín Menini.

MOD (Muebles Online de Diseño) es una marca fundada por Estefanía Lasalle y Cecilia Ulfe que empezó a operar en 2012. Es un emprendimiento que ofrece a los consumidores una experiencia innovadora, accesible y disfrutable de diseño y adquisición de muebles personalizados.

Su filosofía es crear muebles simples, funcionales y modernos a precios accesibles. Resulta interesante el acercamiento con esta marca principalmente por dos motivos: están comercializando sus productos vía internet desde sus inicios y por otro lado, porque su plataforma incluye mobiliario de otros diseñadores. En la plataforma de MOD también pueden hallarse productos de Zaguán, Lateral, Estudio Claro, Natalia Campos y otros. La entrevista se realiza en conjunto con las dos creadoras de la marca.

3.6.3 Conclusiones obtenidas a partir de las entrevistas realizadas

De acuerdo a las cinco marcas entrevistadas, el 2020 fue un excelente año lleno de trabajo muy productivo para todas ellas. Según Ernesto Fasano, para Sámago fue el mejor año desde que están operando. Parecería ser que al quedarse en sus casas, las personas pusieron sus ojos y atención en el hogar donde viven. Para Pipa se trata también de una cuestión motivacional y para “sacarte del bajón”. Además, teniendo en cuenta que todas las marcas entrevistadas tienen como público objetivo a personas de un nivel socioeconómico medio alto y alto (entre otras características); a causa del confinamiento generado para combatir el Covid-19 que no permitió ni viajar ni asistir a actividades de ocio o deportivas colectivas, a falta de otros gastos, dicha clase social invirtió el dinero en sus casas. “La gente tenía un dinero

disponible para otras cosas que no pudo hacer y lo invirtió en cosas para la casa” (extraído de la entrevista con Micaela de Pipa).

Según Menini Nicola, una marca que en el 2020 trabajó con muchas clientes que se mudaron, las personas comenzaron a preocuparse por que el vínculo con la naturaleza fuese mayor, tener un espacio verde en sus casa donde salir y además, que el hogar en sí mismo recibiese más luz solar. Acorde a Cecilia y Estefanía de MOD, hubo dos momentos diferenciales: en una primera instancia las personas buscaron soluciones prácticas y momentáneas que solucionaran el problema que estaban teniendo en ese momento. Luego, cuando el confinamiento comenzó a alargarse y no se visualizaba un final de la situación, las personas buscaron productos que les permitiesen trabajar y/o estudiar y una vez que terminase el horario laboral o estudiantil, la casa tenía que volver a funcionar como tal. Para Mezcla, Pipa y MOD hubo muchos pedidos y consultas por escritorios, mesas, bibliotecas y productos que ayudasen a organizar los espacios. En paralelo a esto, para Sámago y Pipa, los productos más vendidos fueron sillones y camas. Es decir, productos para formar la oficina o escuela en casa y además, productos que permiten el descanso y momentos de relajación. Como dijo Menini Nicola, “la inversión en la casa pasó a ser una inversión válida”.

Como el resto de la sociedad y negocios en general, para las marcas de diseño el

primer reto con el que se encontraron fue con la inseguridad e incertidumbre de lo que iba a pasar. Luego del primer parálisis que sufrió prácticamente todo el país, las marcas dijeron que su principal desafío fue cumplir con los tiempos de entrega estipulados. Algunas de ellas como Mezcla tuvieron que contratar más personas para la parte productiva, agrandar su margen de días para la entrega y trabajar a fondo en la parte de producción. Según Sofía de Mezcla, el 2020 fue “un reto positivo”.

Menini Nicola se enteró bien comenzado el año que pronto llegaría al país una pandemia que iba a causar fuertes cambios en la estructura y funcionamiento de la sociedad y por ello, decidieron hacer más hincapié y fortalecer otra pata del negocio a la que ellos llaman *home planning*. Esta pata del negocio consiste en el desarrollo de espacios completos abarcando todo lo que lo vincule; pintura, iluminación, diseño de mobiliario, paisajismo y más. Es decir, una modalidad de trabajo donde se encargan del diseño interior total del espacio, incluyendo el desarrollo de los muebles que requiera que, no en vano se llama planificación del hogar. Para ellos otro desafío que se presentó entonces fue, “ser profesionales en esta nueva área que estamos” (extraído de la entrevista con Agustín de Menini Nicola)

Vale la pena destacar que Menini Nicola, Sámago y Pipa tienen otras patas de negocio además del diseño autoral de mobiliario como lo es el desarrollo integral de proyectos residenciales y/o comerciales. Si bien han comenzado con

la comercialización de mobiliario de autor, con los años han descubierto otras patas de negocio y las dos primeras marcas mencionadas han ido enfocándose hacia ese lado. Tanto Sámago como Menini Nicola están dedicándose en mayor proporción a la realización de trabajos integrales, donde se encargan de la planificación y el desarrollo de ciertos espacios abarcándolos en su totalidad. Pipa también está descubriendo este negocio y buscando ampliarse llevando a cabo el desarrollo completo de algunos espacios, especialmente comerciales. Esto de la pauta que el diseño en sí mismo está tomando valor y cada vez más, aparecen personas y empresas dispuestas a invertir cierto dinero en el diseño completo de los espacios a través de un profesional. “Creo además por la cantidad de consultas (...) que hay una tendencia de valorización por el servicio de diseño de interiores” (extraído de la entrevista con Micaela de Pipa)

MOD, una marca de mobiliario que se dedica prácticamente solo a la comercialización online de mobiliario (de ahí su nombre, muebles online de diseño) comentó que otro de los cambios que vieron durante el año pasado fue el cambio de las fechas zafrales y picos de ventas. Generalmente en Marzo y entre Septiembre y Noviembre, para la marca suelen haber picos de ventas, en el 2020 los mismos se adelantaron y la marca alcanzó sus ventas máximas de Abril a Julio. Además, las chicas de MOD, tal como había mencionado Daniel Segovia en su entrevista, comentaron que notaron un cambio en el público que les compró a

través de la web. El año pasado aparecieron compradores un poco mayores “apareció gente de 50 - 60 años, personas que no estaban buscando las compras por internet pero que lo empezó a hacer” (extraído de la entrevista con MOD). Pipa, otra marca que ya vendía por e-commerce previo a la pandemia, comentó que en 2020 además, notó un crecimiento de visitas a la página web.

De acuerdo a las marcas entrevistadas, el consumidor uruguayo generalmente busca información de los productos en internet, compara las distintas posibilidades que tiene, busca precios, los evalúa y luego decide. Para muchas de ellas, antes de concretar la venta algunas personas buscan ver el producto de forma física, especialmente antes de la pandemia. Además, previo a que surgiera el virus, todas ellas incluso impulsaban a que el consumidor fuese a su oficina o showroom, a ver la calidad de los materiales, las terminaciones de los productos y para alinear las expectativas que tienen. Sin embargo, MOD, Mezcla y Pipa (las tres marcas con e-commerce) cuentan que tienen clientes que nunca van a ver los productos y clientes a los cuales nunca les ven la cara.

Según las marcas, una de las razones por las cuales los clientes prefieren ver los productos es debido al costo alto del mismo. Al estar en un país donde las distancias son cortas, el consumidor prefiere ir a ver, probar y sentir el sillón o el bien a adquirir. Ernesto de Sámago recalcó que esto es especialmente en sillas y sillones, productos que están más

involucrados ergonómicamente. Según él, el e-commerce se asocia mucho a precio y su flujo es mejor con “productos de costo menor que permitan al usuario jugársela” (Ernesto Fasano de Sámago). Sofía, una de las fundadoras de Mezcla, comentó que algunos de los productos que comenzaron a moverse más una vez lanzado su e-commerce, fueron los accesorios más pequeños para el hogar. Productos cuyo costo es menor al de un mueble con dimensiones más grandes y además, objetos que no serán una pieza clave de la casa como puede ser un sillón.

Según las marcas, como son inversiones grandes y compras donde el cliente tiene muchas consultas, generalmente se comunican vía Whatsapp, por llamada o por mail antes de efectuar la compra. Sin embargo, según MOD, Pipa e incluso para Sámago en la venta de sillones, la pandemia redujo las visitas a los estudios y showrooms. “Eso dejó de pasar. Volvimos a ni conocernos, a que nos hagan la orden, hacer el envío y nunca ver al cliente.” (extraído de la entrevista con MOD)

Además, otros cambios que han hecho marcas como Sámago, MOD y Pipa fue reducir el tiempo de atención al público en sus estudios y/o la forma en la que trabajaban. Las cinco marcas entrevistadas reciben personas solamente con una cita previa, ya no se puede entrar al showroom o estudio a mirar lo que hay y varias inclusive, han acortado el horario de atención. Esta modalidad le permite a las marcas poder organizar mejor sus tiempos de trabajo y además, atiende también

el otro frente de barrera que trajo en cuestionamiento el Covid-19, que es la salud y seguridad. Los locales físicos le dan al consumidor una impresión de calma, comodidad y serenidad en su experiencia, con la limpieza y la higiene como prioridad.

Vale la pena resaltar que ninguna de las marcas entrevistadas tiene un local propio de atención al público o un showroom propiamente dicho. Acorde a todas ellas parecería que la mejor forma de trabajar la marca es tener un estudio con un espacio integrado donde se muestren al menos algunos de los productos de la marca por si el cliente quiere ir a verlos. De esta manera la marca se evita el costo de un showroom con los gastos que implica (alquiler, stock parado, vendedor) y el cliente puede ver aunque sea, productos similares, los materiales y las terminaciones. Según Micaela de Pipa “abrir un local propio (..) es difícil y a veces pienso que hasta absurdo”. Menini Nicola y Sámago, son dos marcas que antes tenían un showroom físico y confesaron que el retorno de eso no era grande; requería muchos más costos que ganancias. Agustín Menini sin embargo, confesó que tal vez ahora se pierdan algunas ventas por no tener los muebles fabricados y un lugar para que el cliente pueda verlos.

En ámbitos digitales, todas las marcas coincidieron en que Instagram es la red social por excelencia de contacto y para muchas, un canal de venta. “Mi principal canal de venta es Instagram” (extraído de la entrevista con Micaela Pita de Pipa, mi

mundo chiquito). Según Agustín Menini, esta red se ha convertido en un socio del diseño a nivel de producto visual.

A su vez, todas las marcas coinciden en que tener un sitio web que sirva para presentar a la marca, mostrar lo que hace y sus productos, es clave para el funcionamiento y comunicación de la misma. Ahora bien, si bien la pandemia ha impulsado la comercialización online y “el proceso de compra es cada vez más digital” (extraído de la entrevista con Sofía de Mezcla), aún falta desarrollo para la conversión a través de sus e-commerce propios y las marcas tienen algunas limitantes que aún no logran traducir en su e-commerce. Para todas las marcas entrevistadas tener el e-commerce con toda la información y fotografías necesarias para que el consumidor pueda comprar sin fricciones es prácticamente imposible.

Para las marcas es una tarea muy difícil tener fotografías de todos los productos en fondo blanco, en uso y en su ambiente. MOD por ejemplo, vende productos que nunca llegó a comercializar, es decir, brinda la posibilidad de combinar ciertos colores en sus productos, que nunca fueron pedidos y por tanto, es imposible fotografiar algo que nunca existió. Si bien las marcas entrevistadas son consientes de que la fotografía es un aspecto fundamental que limita al usuario a comprar y están al tanto que sus e-commerce no cumplen con este requisito, todas mencionan que se trata de una tarea difícil.

Según ellas mismas el panorama ideal

sería que se mostrasen fotos del producto solo, fotos de detalles y fotos del producto en ambiente y en uso. Al tratarse de productos con dimensiones grandes y muchas veces pesados, como puede ser una mesa de cemento, una cama, un placard; para las marcas es difícil obtener fotos de todos sus productos en los distintos ámbitos.

Al mismo tiempo también, al tratarse de productos artesanales que se fabrican en el país, otro de los retos que presentan las marcas es hasta que punto permitir la personalización. “Otra de las gracias de hacerlo acá y no traer muebles importados, es que la gente pueda elegir las medidas y colores, pero a su vez, no podemos dar infinitas opciones” (extraído de la entrevista con Sofía de Mezcla). MOD por ejemplo, permite una personalización dentro de una estandarización. Es decir, si bien el cliente puede modificar las dimensiones del mueble, la marca coloca un margen mínimo y máximo por medida.

Además otros aspecto que a las marcas les gustaría transmitir y no logran cómo es la cuestión artesanal. Mezcla dijo recibir algunas quejas a causa de las imperfecciones del color que presenta el material con el que trabajan; mencionó que algunas veces los clientes las llaman para consultarles si eso está bien. Pipa especificó que a ella le encantaría poder explicar cómo se trabaja, cuál es el proceso del mueble y todo el trabajo que conlleva para que ese mueble pueda ser así. Además, Agustín Menini, cuya marca está trabajando en un sitio web nuevo, men-

cionó que “lo que estamos buscando es mostrar lo que el estudio tiene para mostrar conceptualmente como marca. (...) Hay que asentar que hay un trabajo artesanal, eso me parece importante.”

A su vez, otro de los puntos fundamentales considerados por las marcas es la información de envío y tema logístico; en la página debe aparecer cuánto sale el envío, si el producto va armado, cómo es el tema de la instalación, en cuánto tiempo llega y de más. “La información de costos de envíos y formas de pago tiene que ser muy clara” (extraído de la entrevista con Pipa). Un aspecto interesante a recalcar de MOD es que la marca también le pide a los clientes que coloquen cualquier información extra que ellas tienen que tener en cuenta para la entrega del producto, por ejemplo, si hay que subir escaleras o ascensor. Al tratarse de productos con dimensiones grandes y pesados, la logística de envío no es un detalle menor para las marcas. Todas ellas trabajan con fletes de confianza y le ofrecen al cliente la posibilidad de retirarlo en tienda o de entregar el producto a domicilio.

Cuando se les consultó qué creían que valoraban las personas cuando compraban por internet, todas ellas coincidieron en que la venta de diseño incluye un mundo de dudas y consultas por parte del cliente y uno de los aspectos más valorados por las personas es que “haya una persona detrás” (extraído de la entrevista con MOD). Todas declararon que la comunicación fluida y la calidez del servicio son claves para generar confianza

con el cliente y que el mismo se anime a efectuar la compra. Es por este mismo motivo que en cuanto se habló de tecnologías que podrían incorporarse a sus plataformas, todas descartaron los chatbots. Las marcas coincidieron en que los chatbots no son una tecnología que se asocian a ellas porque entienden que el servicio y la posibilidad de personalización son patas fundamentales de sus negocios. “El trato directo es parte de la parte diferencial” (extraído de la entrevista con Mezcla). En el campo de las tecnologías, si bien todas mencionaron la realidad aumentada para brindarle al cliente la posibilidad de que pueda visualizar el producto en su espacio, todas están de acuerdo que a costos tan altos, no valen la pena. Además, Ernesto Fasano comentó que Sámago tiene una aplicación desarrollada que permite realidad aumentada y que la conversión a partir de la misma había sido cero. “No sé si las tecnologías aportan tanto” (extraído de la entrevista con Menini Nicola).

Una de las patas que si declaran que es fundamental es el servicio posventa, “se valora mucho la voluntad de resolver un problema” (extraído de la entrevista con Menini Nicola). De todas formas, las marcas entrevistadas revelaron que generalmente no reciben muchas quejas o disconformidades de parte de los clientes que compran online y luego ven el producto, declararon que usualmente los productos cumplen con las expectativas de los clientes.

Cuando se les preguntó a las marcas con e-commerce qué acciones realizan para

impulsar la venta digital, todas ellas mencionaron publicidad en las redes sociales. Salvo Mezcla que nombró dos acciones puntuales que hizo en conjunto con otras empresas (participación de un evento en Infocasas y una acción en conjunto con una florería que hizo por el día de la madre), las marcas parecen no tener en claro cómo impulsar la venta a través de su e-commerce. Micaela de Pipa de hecho, mencionó una promoción de precio que realiza cuando el cliente abona en efectivo; lo que convella en realidad, a que el cliente no finalice la compra a través del e-commerce.

Parecería haber dos caminos distintos entre los cuales las marcas de diseño se están ajustando. Por un lado las marcas como MOD, Pipa y Mezcla, que apuntan a la venta de mobiliario de diseño de autor y para las cuales el uruguayo se animará cada vez más a comprar por internet y por ello para ellas es fundamental tener e-commerce. Según las chicas de MOD, quienes llevan 8 años vendiendo mobiliario por internet, la pandemia afianzó la compra digital y además acabó con los problemas para coordinar el horario de entrega porque las personas están más tiempo en sus casas.

Por otro lado, las marcas como Menini Nicola y Sámago, han descubierto otro valor que se le está dando al diseño y, como desean apostar más a ese camino, para ellas no es fundamental comercializar a través de sus sitios webs.

De todas formas, las cinco marcas entrevistadas están de acuerdo en que el proceso de compra de las personas es

cada vez más digital y que es fundamental tener aunque sea una carta de presentación digital que funcione como tal. Además todas coinciden que al estar en un país donde las distancias son cortas, no se acabarán las consultas presenciales aunque sí han disminuido y ellas seguirán apostando a este formato de estudio y showroom con la posibilidad de coordinar con el cliente para que pueda ver sus productos.

3.7 Encuestas a consumidores

A causa de las múltiples situaciones distintas que se han vivido desde que comenzó la pandemia, se realiza una investigación cuantitativa a través de un formulario de encuesta que se aplica a una muestra de 170 personas. La encuesta se realizó a través de un formulario elaborado en Google forms y se envió a personas cercanas, grupos de Whatsapp y se pidió a su vez que se difundiera para conseguir la mayor cantidad de respuestas posibles.

3.7.1 Objetivos

Se pretende entender cómo es el proceso de compra y las preferencias de las personas a la hora de adquirir mobiliario, e indagar de qué forma influyó la pandemia en su comportamiento de compra de mobiliario.

3.7.2 Estructura

El formulario de encuesta se divide en 4 partes:

En la primera de ella se aplican preguntas filtros de tal manera de asegurarse que el formulario sea respondido por posibles potenciales consumidores de las marcas entrevistadas en el paso anterior ya que la investigación del trabajo es aplicada a marcas de mobiliario de diseño local. Teniendo en cuenta que el público objetivo de las marcas se trata de personas mayores a 25 años, con un nivel socio-económico medio alto y alto, que se preocupan por el hogar donde viven; las dos primeras preguntas son filtro, agradeciéndoles a aquellas que no cumplen con esos requisitos.

En la segunda parte del formulario se busca captar alguna información personal de los encuestados como ser su sexo, si trabaja o estudia y con cuántas personas vive.

En tercer lugar la encuesta ya es enfocada al tema de estudio e investigación, buscando entender el proceso de compra, la utilización de internet para el mismo, las preferencias y limitantes a la hora de comprar muebles y accesorios para el hogar.

Por último, se realizan un par de preguntas sobre cómo influyó la pandemia en la organización de las casas, qué cambios hicieron, cómo continuaron comprando muebles a partir de que surgió la misma, cuáles son los aspectos que valoran de

las marcas de mobiliario cuando compran por internet y el precio máximo que están dispuestos a invertir por la red.

3.7.3 Conclusiones de las encuestas

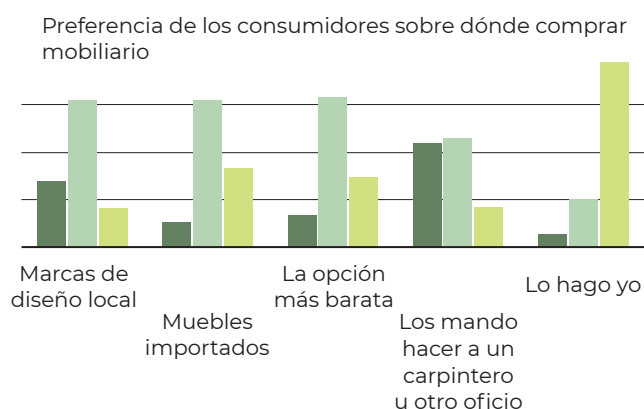
El 81% de los encuestados respondió que antes de comprar mobiliario busca información en internet y el 18% respondió que tal vez, dependiendo del tipo de mobiliario. Esto determina que efectivamente las personas utilizan internet como un medio para indagar, ver opciones, evaluar las distintas posibilidades, comparar precios y de más. El 78% dijo que buscaba información en Mercado Libre, una de las plataformas referentes en Uruguay, el 68% en las redes sociales, el 66% en los sitios webs propios de las marcas y el 20% en otros sitios de descuentos. Parecería ser entonces que efectivamente es necesario que las marcas de diseño local tengan su propio sitio web ya que, acorde a las respuestas, los usuarios las utilizan tanto como las redes sociales.

Por otro lado, cuando se le consultó a los encuestados qué tan importante eran las opiniones de los demás clientes, el 33% respondió que le importan mucho, un 29% dijo que le importan bastante y un 23,5% contestó que le importa, no tanto, pero que sí las tiene en consideración. Por lo tanto, parecería ser un rasgo primordial para los consumidores ya que en definitiva, el 85% tiene en cuenta los comentarios de otros. Solamente al 15% no le importa la opinión de los demás consumidores.

Además, cuando se les consultó a los potenciales clientes por sus intereses en las redes sociales un 28% afirmó que sigue a influencers de lifestyle y el 66% afirmó que sigue marcas de diseño de interiorismo, mobiliario y decoración. Lo cual da la pauta que hay un interés e inclinación en el saber de diseño y estar abierto a las propuestas e ideas de las marcas. Solamente un 26% dijo que no sigue marcas de diseño y un 22% afirmó que no le interesan los influencers de lifestyle.

En relación al tipo de muebles o dónde prefieren comprar el mobiliario para su casa el 26% de los encuestados reveló que lo que más prefiere es adquirirlo en tiendas de marcas de diseño local y un 58% dijo que, si bien no es la opción que más prefieren, está bien y la tienen en cuenta. Solamente el 16% de los encuestados respondió que no buscaban adquirir sus muebles en tiendas de diseño. Además, cuando se les consultó por la posibilidad de comprarlos en marcas que importan el mobiliario de otros lados, un 58% contestó que no es la posibilidad que priorizan aunque si está bien para ellos y un 32% confirmó que prefiere no hacerlo. Solamente un 10% de los encuestados respondió que esta es la opción que más prefieren. Cuando se les preguntó si compraban la opción más barata, el 59% comentó que a veces estaba de acuerdo con esta alternativa, el 13% dijo que era de su preferencia y el 28% expresó que no era de sus prioridades. Sumado a esto, cuando se les preguntó si preferían mandarlos a hacer con un carpintero o herrero, un 41%

afirmó que era lo que más priorizan, un 43% replicó que esta opción también la consideraban y únicamente un 16% contestó que no. Estas respuestas dan la pauta de que hay un interés general en obtener el mobiliario en el mercado local, la posibilidad de personalizarlos y mandarlos a hacer. Además, cuando se les consultó a los encuestados la viabilidad de hacerlos ellos mismos, queda en claro que no es la opción que más se maneja ya que el 73% respondió que no tienden a hacerlo y sólo un 7,5% manifestó que a veces era la opción por la que más se inclinaban. Queda constatado entonces que las personas buscan en el mercado local muebles que se adapten a su espacio en particular.



(Gráfica obtenida de la encuesta, ver anexos pág. 140)

Cuando se les consultó a los encuestados si alguna vez habían comprado mobiliario en marcas de diseño local el 50% respondió que sí, un 31% manifestó que no sabía y un 19% dijo que nunca lo había hecho. A aquellos que respondieron que sí en dicha pregunta, se les preguntó en qué marca habían comprado y las respuestas más mencionadas fueron que no se acordaban el nombre, que los

mandaban a hacer a personas de oficio como carpinteros y herreros, De Arcos y la Ibérica, dos marcas grandes que trabajan tanto con muebles importados como diseñando en el país. Algunas de las marcas más autorales mencionadas fueron Mezcla, Estudio Claro y Menini Nicola. Estas respuestas dejan en evidencia entonces que, si bien las personas prefieren muebles que se puedan personalizar, la gran mayoría no tiene en mente las marcas más pequeñas de diseño de mobiliario de autor.

En referencia a la compra de mobiliario por internet, el 77,5% de los encuestados afirmó haber comprado alguna vez, el 7% dijo que no lo recuerda y únicamente un 16% confesó que nunca lo había hecho. En el momento en que se les consultó a ese 16% por qué no lo hacían, las dos respuestas más mencionadas fueron porque no habían tenido necesidad de hacerlo y porque prefieren ver los muebles y accesorios en persona. En relación a aquellos que respondieron que sí habían comprado mobiliario por la red, el 48% explicó que dependiendo de la inversión que requiere el mismo, va a verlo antes físicamente o no. El 27% dijo que sí iba a verlo en persona antes de llevar a cabo la compra y el 24% declaró que no lo precisaba. Tal como comentaron las marcas, algunas personas van a chequear el producto y otras no, en general dependiendo de la inversión.

En cuanto al dispositivo que utilizan para realizar la compra de mobiliario a través de la red, solamente el 32% dijo que efectuó la compra por el celular. El resto de los

encuestados prefieren pantallas más grandes para este tipo de compras, un 7% dijo que lo hacía por medio de una tablet y el 60% manifestó que utilizaba una computadora.

En relación a la pandemia y los cambios de hábitos de las personas, únicamente un 6% confesó que su rutina jamás había cambiado, un 14% proclamó que había cambiado durante el primer tiempo de pandemia pero que ahora ya había vuelto a la normalidad anterior y el 80% de los encuestados confirmó que su rutina había cambiado y ahora estaba más tiempo en su casa. Además, un 41,5% de las personas respondieron que habían hecho alguna redistribución espacial en sus casas ya sea por privacidad o comodidad, el 47% explicó que había movido mobiliario de lugar para acomodar los salones y el 47% dijo que había tenido que comprar mobiliario y/o salir a conseguir por otras fuentes. Estos resultados dan a entender que evidentemente la pandemia provocó muchos cambios dentro de los hogares de las personas, quienes tuvieron que hacer algunas modificaciones para adaptarse a la nueva forma de vida. Además, un 35% respondió que había tenido que comprar artículos tecnológicos, un 32% indicó que había pintado algún sector de la casa y un 35% dijo que había agregado plantas y verdes a su hogar. Un 3% reveló haber hecho incluso cambios más grandes como reformas que implicaron obra y mudanzas. Solamente un 2% confesó no haber hecho ninguna modificación y un 12% dijo que había algunos cambios que no los pudo hacer por falta de dinero. Parecería

ser entonces, que la gran mayoría de los potenciales consumidores de las marcas, sí hicieron alguna variación dentro de sus hogares ya sea por organizarse mejor, arreglando o pintando algún espacio y/o buscando un vínculo mayor con la naturaleza.

Como el tema mobiliario es amplio y la inversión puede ser muy variante, cuando se le consultó a los encuestados por la forma en la que buscaron y compraron mobiliario en época de pandemia, la pregunta se dejó abierta a la posibilidad de marcar distintas opciones ya que, para distintos muebles, el proceso de compra pudo haber sido distinto. En cuanto a esto entonces, un 52% respondió que miró y compró online, un 46% dijo que miró online y compró en el local físico, el 24% contestó que compró directamente en el local comercial y un 9% confesó que primero vio el producto en la tienda y luego realizó la compra online. Además, un mínimo porcentaje, un 1%, respondió que miraron online y lo hicieron ellos mismos y otro 1% manifestó que se había asesorado telefónicamente y luego había realizado la compra. Estas respuestas demuestran que la participación de la red en el proceso de compra de mobiliario ha aumentado y recalcan la importancia de los canales digitales. Como se mencionó antes, aunque las personas no hagan la transacción por allí, sí los utilizan.

Teniendo en cuenta que el precio es un condicionante a la hora de hacer compras por internet y los muebles pueden requerir inversiones altas, también se le consultó a los encuestados sobre el precio

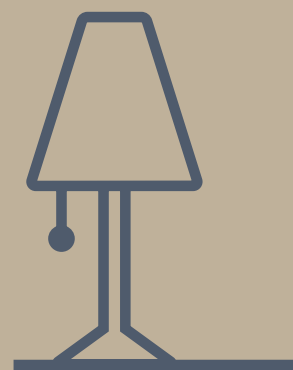
máximo que están dispuestos a pagar un mueble que adquieren a través de internet. Ante esta pregunta, un 7,5% respondió que pagaría menos de \$2000, un 27% contestó que pagaría entre \$2000 y \$5000, un 20% entre \$5000 y \$8000, un 16% entre \$8000 y \$10000 y el restante 30% confirmó que invertirían más de U\$S230 en mobiliario por internet. Un 13,5% replicó que gastaría entre U\$S230 y U\$S500, un 8,5% entre U\$S500 y U\$S800 y, un 7,5% confesó que inclusive más que ese monto. En definitiva, tal como mencionaron las marcas, cuanto mayor es el precio del producto, menos personas dispuestas a realizar la compra por internet aunque, también llama la atención que un 30% de los encuestados están dispuestos a gastar más de U\$S230 y todas las marcas entrevistadas tienen productos que rondan esos precios, además de los accesorios cuyo precio es menor.

En cuanto a los motivos por los cuales prefieren comprar por internet el 62% de los encuestados recalcó la comodidad, el 47% el ahorro de tiempo, el 29% dijo que había mayor variedad de opciones y 16,5% reveló que prefería comprar por internet por seguridad para prevenir el riesgo de contagio del Covid-19. Llama la atención que únicamente un 10% mencionó que eran cuestiones de precio lo que lo impulsaba a comprar por internet y un 22,5% respondió que prefería ir a los locales comerciales tradicionales.

Por último, cuando se les consultó qué aspectos valorarían de las tiendas online de mobiliario, un 68% de los potenciales

consumidores respondieron que valorarían el envío gratis, un 62% mencionó que estimaba la instalación incluida, el 58% valoró rapidez en el envío, un 41% respondió que valorizaba promociones de precio y únicamente un 13% contestó que apreciaba el hecho de poder ir a retirarlo al local.

No queda duda entonces que el proceso de compra de mobiliario se está digitalizando cada vez más. Las personas usan los sitios webs propios de las marcas, Mercado Libre y las redes sociales para buscar información, comparar alternativas y, cada vez son más, las que finalizan la compra a través de internet. La pandemia y el distanciamiento físico provocado generaron varios cambios en los hábitos de la personas impulsando a muchos a reorganizar su espacio personal a través de la redistribución o adquisición de mobiliario nuevo, el arreglo o mejora de algunos sectores en sus hogares y con la incorporación de nuevos productos como macetas y plantas. Con el confinamiento, las personas pusieron mayor atención en sus hogares, aumentando el valor integral que se le daba al mismo e impulsando el uso de la tecnología inclusive para la compra de mobiliario.



Unidad 4

Conclusiones



CONCLUSIONES

4.1 Constatación de hipótesis

Considerando las hipótesis planteadas al inicio del proyecto, se obtienen las siguientes conclusiones.

El coronavirus aceleró el desarrollo del e-commerce en Uruguay, impulsando también la comercialización online de mobiliario de marcas locales de diseño (categoría que no era habitual en el comercio electrónico)

Quedó demostrado que la pandemia del Covid-19 impulsó el uso y desarrollo del e-commerce propio de las marcas locales de diseño. Todas las marcas entrevistadas que cuentan con e-commerce, constataron que tuvieron mayor cantidad de movimiento en su sitio web, con mayores visitas, mayor cantidad de consultas provenientes del mismo y mayor tasa de transacción. Ahora bien, todas ellas confesaron que Instagram es su canal principal de venta que, si bien es una plataforma digital que ha impulsado sus negocios, no permite una transacción cerrada. Es decir, tiene que haber alguien detrás, enviar un link o método de pago para concretar la venta.

Por otro lado, si bien el coronavirus parece haber acelerado el desarrollo del e-commerce de las marcas locales de diseño de mobiliario, también es cierto

que aún hay múltiples aspectos que las mismas no logran transmitir y una gran cantidad de puntos en los que trabajar. En este ámbito, la característica más difícil que señalaron las marcas fue el aspecto artesanal y el hecho de poder personalizar.

Una de las categorías que tuvo su auge durante las semanas de confinamiento fue el mobiliario para el hogar, y los diseñadores de mobiliario no estaban preparados para ello.

No cabe duda que el 2020 ha sido un excelente año comercial para las marcas de diseño local de mobiliario. Todas ellas confesaron haber aumentado sus ventas durante dicho año y varias incluso, lo categorizaron como el mejor desde que están operando. Algunas de ellas inclusive revelaron tener que aumentar el margen de entrega de los productos para poder cumplir. La pandemia y la falta de inversión en otros rubros causaron que muchos quisieran volcar ese dinero disponible a las casas, espacio donde comenzaron a estar la mayor parte del tiempo. Además, acorde a las marcas entrevistadas los productos más vendidos fueron escritorios, bibliotecas, camas, sillones, mesas ratonas complementarias y otros; lo cual abarca varios tipos de productos distintos. Las medidas de confinamiento adoptadas para combatir el virus, realzaron la importan-

cia del hogar, tomando en este punto mayor conciencia sobre el espacio que se habita, la conformación del lugar y del mobiliario que lo integra. Parecería ser que, si bien el diseño venía creciendo año a año, la pandemia impulsó el interés en el mismo y atrajo la atención en el diseño integral de las casas, incluyendo todos los elementos que lo abarcan.

A través del desarrollo del trabajo de grado quedó evidenciado además, que existen varias posibilidades de desarrollo para los diseñadores y distintas formas en las que puede intervenir. Además de la dedicación en el desarrollo de mobiliario de autor, tres de las marcas entrevistadas mencionaron estar comenzando a operar en la realización de trabajos integrales de hogares donde se encargan del desarrollo del espacio y del mobiliario en su totalidad. Menini Nicola confesó también, que ser profesionales en este sector nuevo en el que se enfocan, es todo un desafío.

El local comercial no dejará de existir pero disminuye el interés del consumidor por una experiencia tangible.

Esta hipótesis quedó comprobada a través de toda la investigación realizada. En la investigación cuantitativa, los potenciales consumidores manifestaron que cada vez más se animan a comprar mobiliario por internet y más de la mitad de ellos confesaron haber adquirido muebles durante la pandemia a través de una compra 100% digital. Además, antes de la pandemia, varias de las marcas entrevistadas contaban con un showroom o lugar de atención al público que funcionaba

como tal. Cuando apareció el Covid-19 se vieron obligadas a adaptarse a la movilidad restringida cerrando sus locales comerciales y ahora, todas ellas manifestaron que continuarán atendiendo al público únicamente con cita previa cuando el consumidor lo requiera. Las marcas contaron que sí se habían reducido las consultas para ir a ver los productos previo a la compra, y que las personas se estaban animando cada vez más a llevar una compra digital en su totalidad.

La pandemia forzó a las personas a comprar online y a las marcas a tener mayor presencia en la red. Si bien el local físico no dejará de existir y aún habrá clientes que quieran ir a ver los productos, los materiales, las terminaciones y demás, parecería ser que el formato más efectivo para las marcas de diseño local es ofrecer una distribución exclusiva teniendo un estudio en donde trabajan y en el cual puedan formar un espacio con algunos de los productos que comercializan a modo de muestrario para recibir clientes, quienes deben solicitar una cita previa para ser atendidos.

4.2 Algunas reflexiones a futuro

Acorde a la investigación de campo y las conclusiones obtenidas, parecería ser entonces que la pandemia del Covid-19 ha provocado cambios en el valor y el interés que se le da al espacio que habitamos y producido cambios en el negocio de las marcas de diseño local de mobiliario. Ahora bien, ¿qué soluciones, cambios o propuestas han sido coyunturales y cuáles perdurarán en el tiempo? Ahora que las personas pueden volver a realizar otras actividades fuera de su hogar, ¿seguirán invirtiendo dinero en el mismo?

Si bien no se puede predecir el futuro, no cabe duda que la pandemia ha producido cambios en los hábitos de las personas y parecería ser que hay ciertos aspectos que llegaron para quedarse. El 80% de los encuestados respondió que su rutina había cambiado y ahora están más tiempo en sus hogares. El teletrabajo y la posibilidad de estudiar a la distancia parecerían ser dos actividades que se sostendrán con el tiempo. O, ahora que las oficinas e instituciones comienzan a funcionar, muchas de ellas también están optando por un híbrido entre la misma y lo remoto. En este sentido entonces, las personas continuarán pasando mayor tiempo en sus hogares, queriendo estar en un lugar cómodo, funcional y práctico acorde a sus nuevas necesidades. Es por este motivo que en mi opinión, la forma de concebir el hogar continuará mutando aún un poco más. A mi entender el nuevo concepto que estamos desarrollando sobre el hogar, no está del todo definido.

Si bien las personas no seguirán comprando una mesa, un sillón o placar para su casa constantemente; quedó demostrado que la valorización por el hogar ha aumentado y personalmente creo que seguirá estando presente. Además, no todas las personas pudieron hacer toda la inversión en sus casas en un mismo momento, por lo que se supone que siempre habrá clientes que quieran cambiar algún rincón de su hogar que implique el cambio o la adquisición de nuevo mobiliario. A su vez, teniendo en cuenta las personas que me rodean (amigas, familia y compañeros de trabajo), también parecería ser cierto que siempre hay algún aspecto para mejorar en nuestras casas o algún cambio que le querramos hacer, por más pequeño que sea, como agregar una planta. Todo indica que ha cambiado la relación con nuestro propio hogar y, como dijo Agustín Menini “la inversión en la casa, pasó a ser una inversión válida.” Haciendo énfasis en sus palabras, el dinero que vuelquen las personas en sus casas, no será visto como un gasto sino como una inversión, es decir, a cambio obtendrán un bien o beneficio mayor. El 2020 obligó a las personas a poner foco en los hogares donde viven y creo que eso permanecerá en el tiempo y la redefinición del hogar continuará cambiando aún más.

Acompañado de este movimiento y transformación de los hogares, todo indica que el diseño está ganando mayor valorización en el mercado aunque será trabajo de los diseñadores seguir haciendo énfasis en el concepto del mismo en la sociedad y cómo el mismo puede aportar valor

al hogar y espacio que habitamos. En esta línea de pensamiento, quedan las puertas abiertas también para reflexionar sobre el rol del diseñador industrial, el rol del diseñador de interiores y el arquitecto; tres actores que integran el complejo mercado del diseño de mobiliario en el país. A mi parecer, tres disciplinas que podrían potenciarse trabajando juntos en el desarrollo integral de los espacios.

Por otro lado, otro de los aspectos que han cambiado es la modalidad de trabajo de las marcas. Como se mencionó en el trabajo de grado, a raíz de la pandemia, las marcas reciben personas en su estudio únicamente con cita previa. Esto parecería ser otro de los aspectos que continuarán siendo de esta forma. ¿Por qué? Como se nombró antes, esta modalidad tiene en cuenta el tema de seguridad e higiene en los locales comerciales (otro cuestionamiento que trajo la pandemia) y además, permite una mejor atención al público. No es lo mismo estar atendiendo a 3 clientes al mismo tiempo, que a cada uno por separado, con el tiempo destinado específicamente para él. La atención al público y la experiencia del usuario en el estudio cobrará mejor valor para el cliente (quien está siendo especialmente atendido) y para los diseñadores, quienes podrán hacer mayor hincapié en lo que el diseño y sus trabajos tienen para ofrecer. Como se dijo anteriormente, el diseño trae un mundo de dudas y en una atención tan personalizada, los diseñadores podrán ser capaces de despejar todas las consultas y además, valorizar su trabajo. Un trabajo artesanal, único y hecho especialmente para el

cliente. De la misma forma que está siendo atendido.

En relación al ámbito digital, también creo que hay ciertos aspectos que llegaron para quedarse. No cabe duda que los millennials y cenntenials están más acostumbrados a la tecnología y a la realización de transacciones por la red. Ahora bien, en la investigación de campo, algunas de las marcas mencionaron haber notado un cambio en el público de las personas que le compraron por internet habiendo aumentado las personas entre 50 y 60 años, quienes comenzaron a hacerlo. Teniendo en cuenta que en la investigación cuantitativa los potenciales consumidores respondieron que preferían las compras online por la comodidad, el ahorro de tiempo y la mayor variedad de opciones que permite; parecería ser que el e-commerce seguirá acentuándose como un potencial canal de venta entre toda la sociedad. Las personas lo probaron, vieron los beneficios que tiene y, aunque el local comercial seguirá existiendo y siendo un paseo para muchos, no cabe duda que las transacciones digitales están ganando cada vez más terreno y derribando los viejos miedos.

4.2 Conclusiones generales

Si bien aún no ha terminado, ya es sabido que la pandemia del Covid-19 quedará como un hecho histórico que golpeó al mundo en 2020. Un suceso con poca probabilidad de que suceda, pero con alto impacto en la sociedad, su estructura y componentes. Como diseñadores, es importante estudiar qué sucedió en el rubro y analizar distintas realidades para tratar de ingamar hacia dónde se dirige dicho mercado y tener en cuenta además, qué podemos hacer como profesionales ante situaciones hostiles e inesperadas.

El acercamiento con las marcas de diseño local que ya llevan varios años operando en el mercado, permitió conocer más a fondo su negocio, las problemáticas a las que se enfrentan, las áreas donde se puede mejorar y los desafíos que tuvieron que enfrentar ante la adversidad. En este sentido, este trabajo de grado y su contribución teórica, podrán servir de aporte para todo aquel diseñador que esté empezando su negocio, quiera hacerlo o para cualquier responsable de la toma de decisiones en el emprendimiento.

Quedó demostrado en este trabajo de grado que la pandemia del Covid-19 ha provocado cambios en el valor y el interés que se le da al espacio en el que habitamos, lo cual se vio reflejado tanto en las ventas de las marcas de diseño local como en el comportamiento digital de las personas, habiendo aumentado en el último año por ejemplo, el seguimiento

hacia marcas de diseño y decoración. La percepción es que los consumidores ponen cada vez más atención en el lugar donde viven para convertirlo en un espacio cómodo y funcional acorde a sus necesidades. En este ámbito es importante tener en cuenta cómo el diseñador puede aportar desde su rol y agregar valor a través del equipamiento. Posteriormente además, se podrá profundizar sobre los cambios en la distribución espacial de los hogares, la noción de confort y los elementos que la incluyen, sirviendo de apoyo para el futuro desarrollo de productos y proyectos de diseño.

Además, las transformaciones sustanciales del entorno se convierten en agentes de cambio que afectan a todos los implicados en la distribución comercial. La inesperada pandemia se ha convertido en un acelerador digital arrastrando con la misma, cambios en la distribución comercial de mobiliario. Las personas y las marcas de diseño local de mobiliario se vieron inmersos en este cambio abrupto que se originó, teniendo que amoldarse a la nueva realidad haciendo cambios en su rutina y negocios. Es clave que los diseñadores conozcan los procesos de distribución, las distintas funciones de los canales, la importancia de cada uno, sus limitantes y su elección. En este aspecto, quedan las puertas abiertas para que se pueda profundizar y realizar nuevos aportes sobre los canales de distribución de mobiliario, que vienen cambiando a pasos gigantes sin dilatación.

Además, como la pandemia sigue su curso y aún es un tema muy reciente,

puede que en un futuro, nuevos estudios brinden nuevas conclusiones e identifiquen otras consecuencias que no hayan sido contempladas en esta investigación. Es importante que los diseñadores sepan de los cambios, tengan en claro los factores críticos de éxito en su emprendimiento, la necesidad de tener un plan de contingencia y así poder estar siempre brindando su aporte como un agente constructor de la sociedad.

BIBLOGRAFÍA

Fellenstein, C. Y Wood, R. (2000). E-commerce: Explorando negocios y sociedades virtuales. Argentina: Prentice Hall

Kotler, P. y Armstrong, G. (2007). Marketing. México: Pearson educación.

Kotler, P. (2013). Fundamentos de Marketing (13th Edición). Pearson HispanoAmerica

Kotler, P. (2021). Marketing 5.0. Tecnología para la humanidad. Hoboken, Nueva Jersey: Wiley.

Lambin, J.j (1995). Marketing estratégico. España: McGraw Hill

Laudon, K. C. (2013). E-commerce. Negocios, tecnología, sociedad. (9th Edición). Pearson HispanoAmerica.

Massonier, V. (2008). Tendencias de mercado: están pasando cosas. Argentina: Granica

Pérez, D. (2020) Dificultades en el crecimiento del e-commerce. Factores a considerar en marcas de indumentaria establecidas en Uruguay. Tesis de grado. Universidad de la República (Uruguay). Facultad de Arquitectura Diseño y Urbanismo. Escuela Universitaria Centro de Diseño.

Posada, M. y Rey, C. (2018) Los canales de venta online en las marcas de diseño uruguayo. Tesis de grado. Universidad de la República (Uruguay). Facultad de Arquitectura Diseño y Urbanismo. Escuela Universitaria Centro de Diseño.

Schiffman, L. G. (2013). Comportamiento del consumidor (11th Edición). Pearson HispanoAmerica

Solomon, M. R. (2017). Comportamiento del consumidor (11a Edición). Pearson HispanoAmerica

Vigaray, M.D.D. J. (2006). Comercialización y retailing. Pearson Hispano-America

Artículos electrónicos

CEDU (2020). Monitor Ciberlunes. [online] Recuperado de: <https://www.cedu.org.uy/informes/>

CEDU (2020). Tendencias del consumo digital. [online] Recuperado de: <https://www.cedu.org.uy/informes/>

Cientochenta (2020). Récord histórico de ventas en el e-commerce uruguayo. [online] Recuperado de: https://www.180.com.uy/articulo/83302_re-cord-historico-de-ventas-en-el-e-commerce-uruguayo

Crónicas (2020). Nielsen da al E-commerce como un claro ganador en pandemia. [online] Recuperado de: <https://www.cronicas.com.uy/empresas-negocios/nielsen-da-al-e-commerce-como-un-claro-ganador-en-pandemia/>

Ecommerceday (2020). [online] Recuperado de: <https://www.ecommerceday.org.uy/2020/category/novedades/>

El Observador (2020). El e-commerce se disparó y la logística se vio desbordada con retrasos de más de un mes. [online] Recuperado de: <https://www.elobservador.com.uy/nota/el-e-commerce-se-disparo-y-la-logistica-se-vio-desbordada-con-retrasos-de-mas-de-un-mes-202061917130>

El Observador (2020). El e-commerce se instala como la opción para vender ante el coronavirus. [online] Recuperado de: <https://www.elobservador.com.uy/nota/el-e-commerce-se-instala-como-la-opcion-para-vender-ante-el-coronavirus-202031817140>

El País (2020). ¿Creció el comercio electrónico luego de que cerraron los shoppings y varios locales? [online] Recupe-

rado de: <https://www.elpais.com.uy/negocios/noticias/crecio-comercio-electronico-luego-cerraron-shoppings-locales.html>

Grupo Radar (2019) El Perfil del Internauta Uruguayo. [online] Recuperado de: <https://www.gruporadar.com.uy/blog>

Grupo Radar (2020) El Perfil del Internauta Uruguayo. [online] Recuperado de: <https://www.gruporadar.com.uy/blog/perfil-del-internauta-uruguayo-2020>

Organización Mundial del Comercio. (2020) Covid-19 y comercio mundial. [online] Recuperado de: https://www.wto.org/spanish/tratop_s/covid19_s/covid19_s.htm

Organización Mundial de la Salud. (2020) Brote de enfermedad por coronavirus. [online] Recuperado de: <https://www.who.int/es/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019>

Ministerio de Salud Pública (2020). Protocolo medidas de prevención COVID-19. [online] Recuperado de: <https://www.gub.uy/ministerio-salud-publica/comunicacion/noticias/protocolo-medidas-prevencion-covid-19>

GLOSARIO

App (aplicación): programa informático desarrollado para dispositivos móviles.

Blog: sitio web generalmente de carácter personal y en formato de bitácora donde se publican artículos cortos con contenido actualizado y novedoso sobre temas específicos o libres.

Browser: programa de búsqueda en internet.

Chatbot: es una tecnología que permite que un usuario pueda mantener una conversación con un programa informático.

E-commerce: actividades de transacción, pretransacción y postransacción que realizan compradores y vendedores a través de internet.

Homepage: se refiere a la página principal de entrada a un sitio web, la portada.

Influencer: personalidad pública que se destaca en las redes sociales u otro canal digital de comunicación. Se trata de celebridades con miles o millones de seguidores en las redes sociales; depende la cantidad se puede clasificar como microinfluencer o influencia propiamente dicho.

Landing page: es la página de inicio en la cual una persona aterriza luego de hacer

click en un hipervínculo. La primer página online que se muestra de una empresa, generalmente con el objetivo de convertir.

Link: Elemento de un documento electrónico que permite acceder automáticamente a otro documento o a otra parte del mismo.

Marketplace: tipo de comercio electrónico donde los productos y servicios ofrecidos son proporcionados por múltiples terceros.

Networks: se refiere a las redes de los distintos dispositivos que se conectan entre sí mediante cables u ondas con el propósito de transmitir datos entre ellas.

Offline: fuera de línea o de la red.

Omnicanalidad: se refiere a la integración de todos los canales de una empresa, de manera tal de generar caminos que se interrelacionan para que un cliente que inició una comunicación por una vía de interacción pueda continuarla por otra.

Online: El concepto se utiliza en el ámbito de la informática para nombrar a algo que está conectado o a alguien que está haciendo uso de internet, en línea.

Responsive: capacidad de adaptarse. Se utiliza principalmente para referirse a

sitios webs cuyo diseño se ajusta a cualquier dispositivo.

Reviews: son las opiniones sobre un producto o servicio que dejan los clientes.

S-commerce (social commerce): modalidad de comercio electrónico que permite la compra y venta a través de las redes sociales como Whatsapp e Instagram.

VUCA: concepto que hace referencia a las características del entorno: volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad. Lleva el acrónimo de VUCA por las palabras en inglés: volatility, uncertainty, complexity y ambiguity.

Web rooming: concepto que se utiliza para referirse al proceso que realizan las personas que hacen la investigación de un producto online y luego finalizan la compra en una tienda física.

World Wide Web (WWW): red de informática mundial que funciona a través de internet.

ZMOT: hace referencia a la búsqueda inicial que realizan las personas en línea. Por sus sílabas en inglés, zero moment of truth.

Anexos



Contactar

www.linkedin.com/in/segoviadaniel
(LinkedIn)

www.woow.com.uy (Other)

www.gbg.com.uy (Other)

www.deloitte.com.uy (Other)

Aptitudes principales

Liderazgo de equipos

Estrategia empresarial

Comunicaciones de marketing

Languages

Español (Native or Bilingual)

Inglés (Full Professional)

Daniel Segovia, MBA

Partner en XTERNUM Consulting | Docente | Ex-Gerente en woOw!
Uruguay

Extracto

Profesional con amplia trayectoria liderando equipos, desarrollando e implementando estrategias de crecimiento de unidades de negocio. Más de 10 años en trabajando con equipos comerciales y más de 7 años de experiencia en E-Commerce. Entusiasta de los desafíos, del cambio continuo y la innovación empresarial.

A nivel personal he logrado integrar los conocimientos de mis profesiones relacionadas a comunicación y negocios así como mi experiencia profesional para poder entender y desarrollar oportunidades comerciales en el mercado. Siempre manteniendo el foco en el cliente y generando sinergias a nivel interno para optimizar los recursos.

Experiencia

XTERNUM Consulting

Partner

enero de 2021 - Present (6 meses)

En XTERNUM Consulting somos tus socios para impulsar el crecimiento y la innovación.

Universidad ORT Uruguay

Asesor Academico y Docente en Universidad ORT

febrero de 2020 - Present (1 año 5 meses)

Docente en cátedras de Ingeniería, Empresas y Marketing.

Tutor en Planes de Negocio y Plan de Marketing.

Proyecto propio

Consultor Senior

enero de 2020 - diciembre de 2020 (1 año)

Uruguay

Alamano

Socio - Advisor

enero de 2018 - enero de 2020 (2 años 1 mes)

Uruguay

Alamano es la primera plataforma de E-Commerce de Uruguay que conecta de forma ágil los problemas de mantenimiento de las empresa con sus soluciones.

woOw!

7 años 9 meses

Gerente de Unidad de negocios woOw Shop!

marzo de 2019 - diciembre de 2019 (10 meses)

Uruguay

Establecer métricas y planes de mejora continua.

Establecer la estructura y desarrollar al equipo comercial, marketing, producción y de control.

Planificación, ejecución, control y mejora del Customer Journey integral.

Definición e implementación de la estrategia.

Definición y ejecución del presupuesto anual general.

Desarrollo de las operaciones y optimización de procesos.

Reporta a: Gerente General.

Gerente de Unidad de Negocios woOw Experiencias!

julio de 2018 - marzo de 2019 (9 meses)

Uruguay

woOw Experiencias es la unión de los verticales de woOwCity! y woOwTravel!

Generación de Planes de negocio y sus impactos financieros.

Planificación, ejecución, control y mejora del Customer Journey integral.

Preparación y participación en las reuniones del Comité Ejecutivo.

Definición e implementación de la estrategia.

Definición y ejecución del presupuesto anual general.

Desarrollo de las operaciones y optimización de procesos.

*woOwCity! contiene los rubros de Restaurantes, Estética y Bienestar, Turismo Local, Entretenimiento y Más Servicios.

*woOwTravel! contiene las operativas Terrestres, Fluviales y Aéreas.

Reporta a: Gerente General.

Gerente de Unidad de Negocios woOw City!

enero de 2017 - julio de 2018 (1 año 7 meses)

Uruguay

Aportar al desarrollo de las distintas unidades de negocio (City, Travel, Shop).

Generación de Planes de negocio y sus impactos financieros.

Planificación, ejecución, control y mejora del Customer Journey integral.

Preparación y participación en las reuniones del Comité Ejecutivo.

Definición e implementación de la estrategia.

Definición y ejecución del presupuesto anual general.

*woOw!City contiene los rubros de Restaurantes, Estética y Bienestar, Turismo Local, Entretenimiento y Más Servicios.

Reporta a: Gerente General.

Jefe Comercial de Servicios

agosto de 2013 - enero de 2017 (3 años 6 meses)

Uruguay

Gestión integral y actividad comercial de los rubros de Turismo Local, Gastronomía, Estética, Entretenimientos y Más Servicios.

Establecer el Budget anual y objetivos comerciales. Desarrollar el planning comercial y estrategias de crecimiento de sus unidades de negocio.

Impulsar el entendimiento de los consumidores y los mercados de los rubros a cargo y proponer mejoras en la estrategia para aumentar las ventas.

Desarrollo de estrategias para rentabilizar cartera de proveedores.

Participar activamente en la selección y el entrenamiento de la fuerza de comercial. Así como desarrollo de metodologías de trabajo.

Reporta a: Director de Ventas.

Ejecutivo de Cuentas Senior

abril de 2012 - agosto de 2013 (1 año 5 meses)

Scouting, ampliación y fidelización de la cartera de clientes.

Desarrollar comercialmente el rubro Estética y liderar el equipo.

Reporta a: Director de Ventas.

Universidad Católica del Uruguay

Tutor en Ithaka - Centro de Emprendimiento e Innovación

julio de 2018 - julio de 2019 (1 año 1 mes)

Asesoramiento, seguimiento y coaching de emprendedores.

Foco en emprendimientos de E-Business.

Formulación de MVP y desarrollo del modelo de negocio.

GBG | Global Business Group

Encargado Comercial

agosto de 2011 - abril de 2012 (9 meses)

Uruguay

Desarrollar campañas publicitarias de los jugadores de fútbol de la selección uruguaya asociados a la empresa y trabajar en la implantación del producto fansclick.com.

Scouting, ampliación y fidelización de la cartera de clientes.

Reporta a: Gerente General.

Deloitte

Ejecutivo Comercial

mayo de 2011 - noviembre de 2011 (7 meses)

Reorganizar la cartera de clientes del área de Selección de Personal de la firma y plantear oportunidades de expansión.

Establecer lineamientos comerciales enfocados a la mejora continua y a la satisfacción del cliente.

Reporta a: Jefe del Área de Selección de Personal.

woOw

Ejecutivo de Cuentas

octubre de 2010 - mayo de 2011 (8 meses)

Lanzamiento del concepto del modelo de negocios de Daily Deal en el mercado uruguayo.

Scouting, ampliación y fidelización de la cartera de clientes.

Reporta a: Gerente General.

Educación

Universidad ORT Uruguay

Master of Business Administration (MBA), Orientación en Dirección y Estrategia · (2016 - 2017)

Universidad de Belgrano

Postgrado Business Intelligence & Marketing Metrics · (2018 - 2018)

Contactar

www.linkedin.com/in/carina-martinez-05565811 (LinkedIn)

Aptitudes principales

Comercial, estrategia de marketing y comunicación

Social Media

Public Relations

Languages

Inglés

Carina Martínez

Director en MOWEEK

Uruguay

Extracto

Luego de estudiar en la facultad de Ingeniería en la carrera de Ingeniería en sistemas, decidí incursionar en el área comercial, marketing y comunicación viendo que esta era el área en la que me desarrollaba de manera exitosa y me apasionaba. Desde entonces mi experiencia ha sido en el área comercial y de apoyo en el desarrollo de estrategias de comunicación y marketing de diversos clientes.

Experiencia

MOWEEK

Owner gerencia comercial

marzo de 2010 - Present (11 años 4 meses)

Uruguay

Fashion Week de Uruguay donde se presenta el diseño de autor y marcas comerciales en un mismo espacio que contiene tres áreas: pasarela, showrooms comerciales y stands

MILK AD

Owner

abril de 2001 - Present (20 años 3 meses)

Uruguay

Agencia de asesoramiento en comunicación y marketing

DDB Uruguay

Directora Cuentas

2001 - febrero de 2002 (1 año)

Dirección de las cuentas de la agencia, generación de estrategia y planificación de comunicación.

Diario El Observador

Comercial

1998 - 2001 (3 años)

EURO RSCG Uruguay

Director de medios / Ejecutivo de cuentas

agosto de 1995 - marzo de 1998 (2 años 8 meses)

Montevideo

OGILVY URUGUAY

Ejecutiva de cuentas

abril de 1990 - julio de 1995 (5 años 4 meses)

Montevideo

Educación

Universidad Católica del Uruguay 'Dámaso Antonio Larranaga'

Marketing / Comunicación · (1994 - 1995)

Facultad de Ingeniería del Uruguay

3er año analista sistemas · (1985 - 1989)

Guía de pauta a profesionales del rubro de mobiliario e e-commerce

A continuación se plantean las guías de pautas elaboradas para cada uno de los profesionales entrevistados en la primera instancia de acercamiento al panorama del rubro de mobiliario de diseño y la comercialización digital en Uruguay.

Se trata de ponderar ahondar en el tema de especialización de cada uno de los entrevistados y por este motivo, se adjuntan las dos guías por separado.

Entrevista Daniel Segovia

1. ¿Cómo creés que sería el mejor camino de una marca de diseño de mobiliario para llegar a sus potenciales consumidores?
2. En el sector de mobiliario, ¿qué puntos creés que son fundamentales para que las personas puedan comprar online sin fricciones?
3. ¿De qué manera te parece que participa el s-commerce?
4. ¿Qué crees que valoran las personas cuando compran por e-commerce?
5. ¿Cuáles son las principales tecnologías que deben sumar a su e-commerce las marcas de mobiliario? (realidad aumentada, videos)
6. ¿De qué manera influyó la pandemia en el e-commerce?
7. ¿Creés que los uruguayos se están adaptando a los canales digitales de

venta? ¿Creés que en el futuro elegirán este tipo de canal o esto es tan solo una turbulencia temporal?

Entrevista Carina Martinez

1. Breve historia de la empresa, ¿cómo surgió la idea y en qué consiste el evento de CasaDeco?
2. ¿Quién es el público de CasaDeco?
3. ¿De qué manera se comunican con él?
4. ¿Cuáles son las distintas categorías que se trabajan en Casa Deco?
5. ¿Con qué marcas han trabajado y cuántas incluyen diseño nacional?
6. ¿Cómo fue en el 2020? ¿Hicieron algún evento online?
7. ¿Cuáles fueron las preocupaciones que más percibieron del público objetivo?
8. ¿Cómo influyó la pandemia del Covid-19 en el comportamiento del consumidor uruguayo en el sector mobiliario?
9. ¿Cuáles han sido los principales retos que tuvieron que enfrentar las marcas de diseño local de mobiliario en la pandemia?
10. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentan las marcas de diseño de mobiliario en la comercialización digital?
11. ¿Qué puntos creés que son fundamentales para que las personas puedan comprar mobiliario online sin fricciones?
12. ¿Cuáles son las principales tecnologías que deben sumar a su e-commerce las marcas de mobiliario? (realidad aumentada, videos)
13. ¿Qué crees que valoran las personas cuando compran por e-commerce?
14. ¿Creés que en el futuro los uruguayos

elidirán canales digitales para la compra de mobiliario de diseño?

15. ¿Cuáles es la proyección de CasaDeco para el futuro?

Respuestas de las entrevistas

Entrevista Daniel Segovia

PREG: ¿Cómo creés que sería el mejor camino de una marca de diseño de mobiliario para llegar a sus potenciales consumidores?

RESP: Hacia donde está yendo el mundo no ha variado mucho, sigue yendo hacia un mix de omnicanalidad. Eso no se puede perder de vista. Todo se basa en un buen mix entre lo online y lo offline; principalmente porque las personas siguen queriendo tener un acercamiento, y en cuestiones de diseño más aún. Con las productos que son más masivos no importa tanto; por ejemplo, con un mueble que sale \$3000 es distinto, lo compro online, vienen me lo arman y no me importa mucho cómo queda o en realidad, no tenía ni siquiera tanta expectativa. Ahora, si vos me estás prometiendo un valor adicional y me lo estás cobrando, entonces el mix entre una buena página web, envíos a domicilio y un showroom, parecería ser la mejor combinación para el tipo de productos que estamos hablando. Esa mesa, silla o sillón no lo voy a encontrar en cualquier lado, estás tratando algo exclusivo. Hay que plantear lo dos canales y ver cómo traquearlos a los dos. Lo online lo tenés que tener.

PREG: ¿Qué puntos creés que son fundamentales para que las personas puedan comprar online sin fricciones, en el sector de mobiliario?

RESP: Las partes más difíciles son las de producción y contenido: poder explicar bien los materiales, su descendencia, tener buenas fotografías, poner bien las medidas, si es sustentable. Tener bien mapeado todo eso y poder traducirlo al e-commerce; no pueden quebrar en contenido. Parece sencillo pero es complejo y caro, y más aún si la producción de las marcas es pequeña. Está medio duro pero depende del vuelo que le quieras dar, dependerá de la empresa.

Si le vendés un sillón en toda su vida, tendrás que salir a buscar más clientes que valoricen el hogar para venderle el sillón. Cada marca tendrá que ver contra quién compite y de qué forma, quiénes son los monstruos del mercado que venden mobiliario.

El problema más grande que tenés es que la gente entiende al e-commerce como si fuese algo separado de la operativa diaria. ¿Qué quiere decir esto? Uno no puede prender una llave un día y de repente estar vendiendo online. Si podés invertir plata y de repente tener una página web; pero de ahí a vender, de ahí a tener un buen servicio, hay una distancia enorme. Hay una cadena de valor, en tanto y cuando yo le entregue más valor al cliente que la competencia, el cliente me compra a mí.

Hay seis pilares que yo trabajo mucho que son transversales y van desde la creación del producto y todo el catálogo (qué es lo que quiero vender online, qué el lo que quiero vender offline), hasta el servicio que voy a brindar.

El problema más grave que hay hoy en día

es que todo el mundo se fue online y nadie tiene las capacidades para llevarlo a cabo; no tienen equipo, no entienden cómo funciona, no saben cómo impulsarlo y al final, no tienen de dónde agarrarlo. El e-commerce es como una pelota, si no la agarras toda, no tenés forma de moldearla y dirigirla. El e-commerce no tiene manubrio, no es una papa montar un e-commerce. Muchas marcas hoy en día tienen problemas disociando entre lo que son los dos canales; hacen descuentos en el canal tradicional y de repente el online está quieto, sin moverse. Crean el canal y después lo tienen quieto, sin moverlo y sin nada alrededor. El mayor problema que tienen las marcas es que no entienden que los dos canales son parte de lo mismo; el cliente es el mismo, el que te revisó online, va a venir a comprarte offline, la persona que está en tu local mirando tus muebles, ya miró precios en Mercado Libre. El mayor problema es la falta de omnicanalidad. No podemos tener una visión tan miope, tenemos que enfocarnos en cómo hacemos para que toda la marca esté tanto en el local tradicional y en la nube, vendiendo a su segmento.

En la parte online además, tenés que ver el ticket promedio, no se pueden vender cosas de tres pesos. Tenés que ver muy bien la parte de enriquecimiento, como hablamos antes, el tema de las fotos, la iluminación, el contenido, descripción del producto, tamaño, ángulos, tipo de madera; todo lo que hace que la persona, cuando se enfrente a ese producto, tenga una experiencia tan cercana que no tenga dudas. Y cuando no tiene dudas, compra.

Otro de los desafíos en sí mismos es el tema del tráfico y las fuentes. Hay gente que viene de Google, de Facebook, de Instagram, hay personas que irán de forma orgánica, por la base propia de la empresa. Hay que ver por dónde vienen las personas y guiarlas hacia nuestra web.

Después tenés la parte de UI que es la parte de cómo funciona tu página de cara al cliente. Cuando el cliente se enfrenta a tu página qué es lo que ve, qué es lo que no ve, cómo se mueven las categorías, los productos, el home page, los banners y la publicidad que aparece.

Otro gran desafío en Uruguay es cómo hacemos que el producto le llegue al cliente, ya sea en Montevideo o en el interior.

La última parte es la de atención al cliente, que debería ser igual de bueno en el online que en el offline.

Eso son los seis pilares que trabajamos en Xternum donde las empresas hacen agua porque no tienen una estrategia conjunta. La gente piensa que vender en e-commerce es poner una página y no es así. La página es un canal y una gran mayoría de empresas lo usa mal. Cuando hables con las marcas tendrías que ver qué tan unificado tienen los dos canales y su estrategia.

Crear la página online no es difícil, hoy en día hay muchas plataformas que te permiten tener tu página de manera muy simple como Fenicio, Shopify, Magento. Muchas plataformas que te ayudan a construir tu página y te cobran un fee anual o una comisión según las ventas. La página no es un problema, el problema

es vender luego. Hay que tomar la decisión de ir bien en lo online con esos seis eslabones. Todo es parte de un embudo de conversión. (Abre una diapositiva)

El e-commerce puede tener costos fijos bajos pero tiene un montón de variables que te pueden arruinar la vida. Las empresas no terminan de alinear toda esta cadena de valor a su retail tradicional y como no lo alinean, comienzan los problemas. No saben qué productos vender online, cómo entregarlos, cómo generar tráfico, no está bien generado el contenido del sitio, no están las medidas, no hay fotos bien sacadas y muchas ni siquiera atienden al cliente cuando le hablan online.

Que el mercado creció, creció. Habría que ver que tanto la parte de diseño.

PREG: ¿De qué manera te parece que participa el s-commerce?

RESP: Vos podés promocionar por Instagram o por Facebook pero son promociones, generalmente no tienen un botón para transaccionar, tenés que mandarle un link de pago. No es una venta cerrada. Los canales propiamente dichos son los e-commerce de cada uno, Mercado Libre y el retail tradicional. Como método para promocionar, Instagram es el método (hace énfasis en el) porque está toda la sociedad más joven. Ojo, con muebles de diseño tenés que ver el segmento al que apuntás, ¿a quién se los vas a vender? Yo creo que los millennials y centennials están más dispuesto a viajar que a estar equipando su casa. Antes las casas bus-

caban ser vestidas; buscaban tener la cama, el espejo, el cuadro, el mueble. Hoy en día la gente busca otra cosa, busca viajar. Entonces ahí tenés un tema de canal muy interesante. Seguramente el segmento que te va a comprar ese tipo de muebles es A+, A. ¿Cómo llegás a ese segmento? Yo creo que ahí los influencers juegan. Hay varios influencers en Uruguay que tienen cierto nivel de lifestyle que a las marcas les convendría chupar rueda. Te ayudan a posicionar la marca si los elegís bien, te ayudan a mover la mercadería y presentarla bien.

PREG: ¿Qué crees que valoran las personas cuando compran por e-commerce?

RESP: Son tres cosas: la cercanía, el lead time y el precio. Si querés agregar una cuarta, la marca, pero los tres críticos de éxito son esos; qué tanto demoro en encontrarme con el producto, qué tan cerca está ese producto y el precio. Esas son las tres cosas por las cuales el cliente te mueve la venta, y a medio camino la marca. Aportando cualquiera de esas, por ejemplo, envío gratis o llegá rápido y barato, descuentos con Santander, te lo mando hoy mismo, pasalo a buscar por cualquiera de nuestros cuarenta punto de entrega; cualquiera de esas genera ventas. Esas son las tres palancas.

La marca juega un rol interesante dependiendo del tipo de producto que estamos vendiendo. Por ejemplo, si vos pedís Pedidos ya, ¿qué tanto estás pidiendo comida y qué tanto a los locales? ¿Estás pidiendo unas empanadas que están bien ranqueadas o estás pidiendo la Taberna del Diablo? Muchas veces no te importa.

Cuanto más rápido te llegue, cuanto más barato sea o si lo puedo buscar, mejor. Esas son las partes críticas.

En el caso del mobiliario es un poco más complejo el tema del transporte pero quien marca las reglas va a ser el mercado competitivo. Te fijás cuánto demoran otras marcas en enviar, pero cuanto más rápido entregues, mejor te va ir. Ahí entra otro tema en juego que es el stock, que en e-commerce es súper complejo. La marca no puede generar insatisfacción, entonces tiene que tener el stock disponible que dice en línea. No puede pasar que compra alguien y luego no tenemos para mandarle porque ya se vendió en el local. La confianza en la marca es crítico.

PREG: ¿Cuáles son las principales tecnologías que deben sumar a su e-commerce las marcas de mobiliario? (realidad aumentada, videos)

RESP: Siempre mobiliario, y más el diseño, me parece que va mucho más de la mano de poder construir tu espacio. Poder definir el espacio, y entonces con la realidad virtual, te pueden mostrar cómo sería tu cuarto con determinados artículos. Te generan un preview de cómo quedaría. Eso funciona mucho en otros países. Acá en Uruguay, si ponés el bosquejo con las medidas, buenas fotos, una descripción completa (la madera, la procedencia), peso, cómo viene; ya estás dando un salto cuántico. Eso es lo básico y no es tan fácil. Hay cosas anteriores a meternos a fondo con la tecnología. Ahora, si una de las marcas quiere utilizar

alguna tecnología, lo óptimo sería poder generar una visión. Tener un sección por ejemplo, que fuese “armar mi cuarto” entonces ahí vos ponés la medida del cuarto, seleccionás artículos y poder tener una visión. Hay que ver a ver qué están haciendo a nivel de e-commerce, pero yo no me la complicaría tanto, hay pasos previos. Hay cosas mucho más básicas que esas que no están resueltas. En mobiliaria por ejemplo, ahí ya estamos yendo hacia recorridos virtuales y fotos 360°.

También está el tema de asesoramiento con robots o chat asistidos, pasa que en diseño generalmente manejas stock reducido, cosas exclusivas y, para que un robot te responda, tenés que armarle la lógica. No sé que tanto valdrá la pena para productos de los que tenés poco stock. Ya integrando más los canales online y offline, saber de dónde viene el cliente, poder hacer una buena estrategia de email marketing, mandando mails promocionales, lanzamientos, contenido de marca, de lifestyle, haciendo branding, con una web bien armada, con buenas fotos, con contenido, descripción de materiales, peso, tamaño; ahí ya estás agregando un montón de valor. Hoy en día está todo medio al tun tun.

Da mucho trabajo tener bien armado un e-commerce. Ahora, ¿nos vamos a poner exquisitos con cosas más complejas? Incluí fotos que permitan ver la textura, más en detalle, no hay que complicarla tanto. Encima como es diseño, tal vez el cliente lo ve online y después va al local físico a terminar la compra por el alto valor económico. Tenés el obstáculo

dinero; el sofá va a valer 10 veces más que un sofá normal. El tema es que pueda ver, comparar y también que pueda soñar.

PREG: ¿De que manera influyó la pandemia en el e-commerce?

RESP: La pandemia terminó de pujar. El e-commerce en Uruguay antes de la pandemia representaba el 3,5% de las ventas. Es un dato medio difícil de comprobar, pero es el número que siempre ha trabajado la CEDU. En EEUU por ejemplo, para que te hagas una idea, antes de la pandemia el e-commerce representaba el 16% del mercado. Es un número muy chiquito. Es un montón, pero al mismo tiempo no es nada. No es lo crítico.

La pandemia hizo que al e-commerce le fuese mejor, destrancó categorías y ciertos segmentos que no compraban por naturaleza dura. En EEUU comenzaron a comprar las personas mayores a 60 años porque no podían ir al super, entonces de repente empezaron a comprar por internet personas que tienen un poder adquisitivo razonable. Piden la comida, piden a la farmacia, las compras del super y así, empiezan a pedir todo. Ese es un cambio importante que está pasando. Hay que ver si se sostiene en tanto y cuanto la pandemia se termine, pero eso es un mercado virgen.

PREG: ¿Creés que en el futuro elegirán este tipo de canal o esto es tan solo una turbulencia temporal?

RESP: Yo creo que un poco se sostendrá si. Las empresas que venden ahora por

internet, la métrica principal que están usando, el kpi, es que cada vez más usuarios te usen. En esa fase es en la que estamos. Las personas van a seguir utilizando internet y en tanto y cuanto lo prueben, se van a ir dando cuenta de las ventajas que tiene. Por ejemplo, es mucho más cómodo y, si es más cómodo, no hay razón para no usarlo. Si me sale lo mismo, ¿por qué no lo voy a pedir por ahí si me lo traen? Lo re pido.

Los adolescentes de hoy en día, no saben hablar por teléfono. Vos le pedís a un adolescente de 16 - 20 años que llame a un lugar y no llaman. No llaman a quejarse tampoco, evitan el conflicto directo por teléfono. Son viciados digitales.

El problema más grande que tienen las marcas es que no pueden no estar y como no pueden no estar, tenés que ver de qué manera no pasar vergüenza y cómo cumplís. Además en Uruguay otro de los problemas más grandes que hay es el tema de la logística. Las empresas que hay tienen mala trazabilidad, mala penetración en el interior del país, mal servicio. Entonces el tema es ese, ¿cómo sostengo una estrategia de omnicanalidad si mi aliado estratégico es un garrón? Pero bueno, todos sufren eso en el mercado. El tema es tener una buena atención al cliente para contener esos desfases o tener logística propia que acá no es viable. No la podés bancar, tenés que tener una camioneta ahí parada, no te dan los costos. Encima con cosas grandes es más complicado, nadie te lo lleva y nadie te asegura un resultado. Ni tampoco hay sistema de piqueo.

En el sector de mobiliario lo que pasó también es que la gente empezó a estar más tiempo en la casa. Cuando estás todo el día en tu casa, querés un sillón más cómodo, querés pintar las paredes porque hay una marquita ahí, querés una silla mejor porque estás todo el día trabajando ahí, querés un escritorio más cómodo. El mercado claro que creció, las marcas premium de diseño no sé, ya cuando vayas a la fuente mismo, vas a ver. Este tipo de marcas deberían centrarse en tratar de conseguir leads, no sé que tanto convertirán. Capaz la gente no convierte pero sí lo usa. Las marcas de diseño, tienen desafíos de comunicación muy importantes; tienen que mandar catálogos, tendencias en otros lados integrado a su vida y los seis eslabones de valor de cadena que estuvimos hablando antes. Diseño está mucho más orientado a lifestyle.

Seguro creció pero sigue siendo una parte mínima. La gente lo usa. No convierte pero lo usa y en el 2020 que hubo una migración atómica.

Entrevista Carina Martinez

PREG: Breve historia de la empresa, ¿cómo surgió la idea? ¿Hace cuánto están?

RESP: CasaDeco surge por dos caminos distintos. Por un lado con Moweeek, que está focalizado en lo que es diseño de indumentaria, a raíz de que había un montón de jóvenes estudiando diseño de indumentaria y no tenían un lugar para ejercer o para dedicarse a realizarse en su profesión, surge Moweeek como una vidriera; como un espacio para mostrar a esa categoría de diseño de indumentaria. Una vez que fuimos avanzando en Moweeek vimos que estaba pasando algo parecido en el sector de diseño de mobiliario y diseño de accesorios para el hogar. Entonces, nos empezó a nacer la inquietud de empezar a avanzar en algo similar a lo que era Moweeek hacia el sector de decoración e interiorismo.

Al poco tiempo, dos conocidas me contactaron y me pidieron para reunirnos, que me querían proponer una idea y tenían una idea de avanzar con un evento en decoración. Ninguna de las dos tenía experiencia organizando eventos o ferias. Una trabajaba, de alguna manera, vinculada a la decoración y a la otra le gustaba el tema. Nos unimos, generamos entre las tres una sinergia de trabajo muy buena donde cada una fue tomando protagonismo en un área distinta de lo que es CasaDeco y así, arrancamos a preparar CasaDeco, que nos llevó 10 meses.

La idea era hacer un evento presencial pero pensamos mucho qué formato le RESPodíamos dar, porque si bien nos

inspiramos en Casafoa y en Casa Cor de Brasil, sabíamos que para el mercado uruguayo eso no era sostenible por varias razones. Una de ellas por la inversión que les requiere a las marcas montar un ambiente en una muestra como esas que duran un mes. Es mucho tiempo para mantener recursos humanos y el mobiliario quieto ahí; para las marcas uruguayas casi imposible. Entonces tuvimos que generar algo especial para Uruguay y ahí se formó CasaDeco. Se trata de un espacio en común, presentado por distintas marcas y diseñadores, con una duración de 4 días, donde las marcas presentan distintos ambientes vivibles, productos y tendencias. Se convoca a la gente a que visite el espacio, descubra las propuestas de cada una de estas marcas y diseñadores y a su vez, hay también un calendario de actividades con charlas entorno al tema de la decoración, interiorismo y paisajismo, con contenido de interés para que la gente vaya a la muestra.

Esto empezó hace 6 años; durante 4 hicimos la muestra siempre presencial en Kibón, donde se arma un circuito para que las personas recorran todos los puntos. Si bien la idea es que las marcas muestren distintos ambientes, también es un espacio comercial donde las mismas venden. Siempre intentamos que las escenografías que se monten no sean tiendas llenas de estantes para vender, sino que muestren ese habitat que queremos que comunique la marca.

El año pasado, cuando empezó la pandemia, si bien estábamos en Marzo y el evento era en Octubre, ya vimos que la viabilidad de hacerlo presencial era casi

imposible porque, además del costo que nosotras les cobramos a las marcas por el piso, la mayoría de ellas tienen una inversión alta en montar ese espacio. Hay marcas que montan un baño de cero, otras que arman todo el mobiliario para esa exhibición. Hubiese sido muy irresponsable de nuestra parte proponer a las marcas que armen un desarrollo, que empiecen a ejecutar un proyecto y 15 días antes avisarles que no se hacía presencial.

Entonces, empezamos a pensar en algunas acciones que no dejara a la marca quieta ya que veníamos creciendo todos los años y ver qué podíamos proponer para que los clientes que visitaban CasaDeco, de alguna manera tuviesen contenido de interés en el sector. Además, el año pasado con la pandemia, el sector de diseño creció exponencialmente. La gente, al estar en sus casas, empezó a tomar mucho más en cuenta de poner lindo el lugar, de estar en un lugar agradable y funcional. Empezó a ver qué estaba mal, qué le faltaba, si pintar, si cambiar el sillón. Muchas marcas se quedaron sin stock.

PREG: ¿Cuáles son las distintas categorías que se trabajan en Casa Deco?

RESP: En CasaDeco hay una muestra de interiorismo y decoración, donde el 80% de las marcas importan sus productos, no diseñan. Nosotras intentamos siempre hacer alianzas con alguna otra marca para que los diseñadores uruguayos puedan también exhibir sus proyectos. Muchas veces ellos no tienen la capacidad de invertir en el espacio de CasaDeco

y eso, lamentablemente, no permitió que los diseñadores uruguayos tuviesen una vidriera tan interesante como pasó en Moweeek. Nunca se terminó de consolidar lo que es el mercado del diseño de mobiliario, accesorios e interiores de uruguayos. Aún no llegamos a tener una plataforma que les diera a ellos la importancia o el espacio que deberían tener. Nosotras somos una empresa privada y no tenemos posibilidad de financiarlos o darles el espacio sin costo, no hay instituciones que los apoyen y es una lástima porque el segmento de diseño de mobiliario ha trabajado muy unido y tienen muchísimo potencial. Son un grupo que generaron una sinergia espectacular, han viajado a presentarse en otras partes del mundo con un éxito imponente en cuanto al diseño, pero a nivel local, aún no se les pudo dar ese impulso que necesitan o ese apoyo desde la industria.

PREG: ¿Con qué marcas han trabajado?

RESP: Con marcas grandes que importan hemos trabajado con Acher, Bosch, Mas infinito, Soho y más. Marcas uruguayas que han participado Menini Nicola, Zaguán , Nyr, Moa, Via, Decopiq, Juana Boix, Taller Troccoli, Estudio Diario, Sámago y alguna otra. Van cambiando un poco de año a año; algunos permanecen pero otros no tienen presupuesto para estar todos los años. Nosotras en las medidas que pudimos flexibilizamos la participación pero siempre dependiendo si nos quedaba lugar, si conseguíamos una alianza.

PREG: ¿Quién es el público de CasaDeco?

RESP: El público de CasaDeco son hombres y mujeres de 30 años en adelante, hasta 65 años, de nivel socioeconómico medio, medio alto y alto. Cuando miramos las entradas de la gente que va, porque tenemos registro de eso, vimos que era re parejo, 50% hombres, 50% mujeres. Se consolidó como un paseo divertido, para recorrer, donde siempre hay charlas, alguna degustación, contenido interesante y además, un espacio donde se generaron muchos contactos. No todo el mundo que iba justo necesitaba un sillón, pero la gente recorría y se quedaba con los datos y en el momento en que necesitaban, ya tenían el contacto. Pila de marcas nos dijeron después “nos llegó gente por CasaDeco”. Es un evento que pone el foco en el interiorismo y decoración durante esos días, donde se generan recorridas de prensa y entonces, un evento que hace ruido y viene creciendo año a año.

PREG: ¿Cómo fue en el 2020? ¿Hicieron algún evento online?

RESP: Sí. En Octubre generamos contenidos en los locales de algunas marcas. Lo que hicimos fue generar videos con diferentes contenidos a través de las redes sociales y vivos en las redes de CasaDeco. Hicimos por ejemplo, en el local de una marca un desayuno con invitados, charlamos con un diseñador de interiores, en Bosch llevamos a un chef a preparar en vivo unas recetas, hubo charlas de interés general y eventos sociales con distintos profesionales del rubro. Los

invitados podían ser nuestros o de las marcas. Lo que se generaba entonces era, que se mostraba el espacio de la marca y charlas de interés general sobre distintos temas.

PREG: ¿Y el público cómo lo percibió?

RESP: Al público le gusto pila, al punto tal que para este año nos preparamos distinto. El año pasado no tuvimos contenido todos los meses, generamos contenido sólo en Octubre. Armamos una web donde subimos las marcas, fotos de ellas y sus productos y distintas secciones con productos elegidos, los imperdibles y novedades. La web tuvo su movimiento pero no tanto como tuvieron los contenidos más dinámicos. Entonces, este año estamos generando contenido todos los meses rotando las marcas. Por ejemplo, la semana pasada estuvimos con un estudio de arquitectura y con Saccaro, donde se mostró cómo trabajan en conjunto la marca con los profesionales; mostramos la casa y todo el equipamiento que se hizo para esa casa. Después con Fivisa hablamos de iluminación del jardín entonces, yo justo quería iluminar mi jardín y produjimos en mi casa todo el material. Vino una paisajista, el electricista y una persona de Fivisa y entre ellas tres se generó un diálogo sobre cómo iluminar cada lugar. Tuvo un éxito imponente. Con Fivisa hicimos otra sobre la iluminación en baños; cómo combinar una luz ambiente con una luz que le permita al hombre afeitarse y a la mujer maquillarse, sin generarles sombra. Una mezcla entre lo funcional y lo estético. Con Montecuir mostramos cómo elegir

un vestidor y cómo organizarlo mejor. Ahora vamos a hacer una charla con otra marca sobre el orden. De esa forma vamos generando un montón de contenido interactivo para las redes que generan un montón de visualización e intercambio con las personas.

PREG: ¿Cómo influyó la pandemia del Covid-19 en el comportamiento del consumidor uruguayo en el sector mobiliario?

RESP: El año pasado con la pandemia el sector de diseño se movió muchísimo. Como hablamos antes, como la gente se tuvo que quedar en su casa, se puso a arreglarla y remodelarla. Todo lo que es decoración, diseño de interiores y muebles, se vendió muchísimo.

Además, también cambió la logística de muchas casas donde, además de casa eran home office, la escuela de los nenes y más. Los espacios empezaron a tener que ser multifuncionales y el living por ejemplo, tenía que funcionar como living pero en determinado momento tenía que ser un escritorio para la escuela. Se empezaron a dar muchos cambios. Por un lado funcionales y por otro, valorar mucho el espacio donde vas a permanecer, valorar más el espacio donde vas a estar mucho más tiempo que antes y tener un espacio que sea agradable para ti con el confort que te guste. Entonces, determinadas clases sociales como la media alta y alta, al no gastar plata en viajes, volcaron mucha de esa plata que tenían para otros fines de placer en la casa, al lugar donde estaban.

Hubo muchos quiebres de stock de

muchas marcas. Que las marcas vendieron más es así porque hemos visitado a todas y todas nos dijeron eso. Ahora, y esto que te voy a decir es más una percepción personal que algo constatado; cuando empezó la pandemia, las marcas más chicas se achicaron, o sea no se animaron a jugársela. Algunas ya tenían algo de stock y lo pudieron rotar pero las que no tenían hecho sus pedidos, no lo hicieron. Las que ya tenían su stock y vieron que se empezaba a mover, fueron recomprando y haciendo más y así, se mantuvieron con productos. Hubo falta de stock en la mayoría de las cosas. Hasta el día de hoy los carpinteros, los herreros, las personas que hacen cortinas, tapizados; están desbordados, no dan a basto con la demanda que tienen. Todos los oficios y proveedores de muebles están llenos de trabajo. Fue de los rubros que más creció en este tiempo de pandemia.

Por otro lado, algunas marcas de diseño como Menini Nicola y Samago, están trabajando sin stock y produciendo más a demanda. Para los diseñadores tener un stock parado en un showroom es un costo altísimo porque además, muy pocas veces vendés lo que está en el showroom. Generalmente, a las personas les gusta el diseño pero te dicen “lo quiero 20cm más largo” o con el tapizado de otro color. Esa modalidad de venta por catálogo o de pre orden es el medio por el cual veo que hoy en día los diseñadores de mobiliario uruguayo están teniendo. Producir se hace bastante cuesta arriba, en Uruguay la materia prima es cara y la mano de obra también.

Otro canal que están manejando estos

diseñadores es vender sus diseños al exterior. Entonces por ejemplo, trabajan para fábricas en Brasil o venden sus diseños a otros lados. Hay conceptos brutales. Sé que la gente de Samago tiene una línea de luminarias que son cero despericio; tienen todos los cortes de las planchas de madera con distintos diseños de forma tal, de usar el material al 100% y que no haya desperdicio. Realmente los diseñadores uruguayos tienen mucho talento, diseño y esa capacidad, que creo que tenemos como país chico, de querer usar todo. Buscan optimizar la materia prima lo que les conlleva ser más creativos, poner mucho más pienso, mucho más diseño y estrategia en los productos que vayas a hacer. Ellos están trabajando hacia ese lado. En Sámago también conocí hace poco unas estanterías hechas con cero desperdicio, todas encastrables y con unas cuñas hechas de la misma madera para ajustar. Son espectaculares.

Otro rubro que creció mucho fue el mobiliario para niños y todo lo verde, los viveros. Una de las dueñas me llamó y me dijo “la gente está como loca”. Ella había mandado a un montón de su personal a seguro de paro porque se imaginaba que iba a estar muerto y luego los tuvo que volver a tomar porque no daban a basto. Al mes y medio de la pandemia ya tenía todo su personal de nuevo trabajando porque la gente iba a comprar muchas plantas, muchas cosas para la huerta y flores. Ella me contó que se había paralizado todo lo que eran obras más grandes y paisajismo de edificios porque se había cortado la construcción, pero que había nacido un nuevo mercado de

consumo verde para los hogares.

PREG: ¿Cuáles han sido los principales retos que tuvieron que enfrentar las marcas de diseño local de mobiliario en la pandemia?

RESP: El mayor reto que tuvieron que afrontar fue el manejo de la incertidumbre, hasta dónde jugártela y hasta dónde no. Era un riesgo. Si tenés espalda bárbaro pero si no tenés espalda es más difícil. Por eso creo que a las más grandes o con más poder y a las que agarró con stock, pudiendo recomponerlo, les fue mejor.

Ahora bien, esto va a empezar a volver a lo normal, ¿no? Mucha gente ya equipó su casa y va a volver a la normalidad. No es que esto creció y va a seguir creciendo exponencialmente.

Además, otro tema que en algunos sectores está pesando más, es el tema de las importaciones de Asia, que el precio del contenedor aumentó muchísimo. Para muchos el costo de la importación encareció muchísimo.

PREG: ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentan las marcas de diseño de mobiliario en la comercialización digital?

RESP: Eso es otro punto que ha impresionado a muchísimas marcas. Te diría que la gran mayoría se fueron acomodando y armando sus sitios para vender online. Hoy se compran hasta griferías, toalleros, mesas y más, por internet.

Muchas marcas tenían una página más informativa o a modo de catálogo y hoy por hoy, le están prestando mucha más

atención a mejorar la parte del e-commerce. La gran mayoría empezó a preocuparse de tener su e-commerce pronto para vender.

También otra cosa que empezaron a hacer algunas fue un servicio de asesoría online. Entonces, el cliente que no podía o no quería ir al local, le mostraba su casa a un experto de la marca y ellos te sugerían qué mobiliario poner allí. Otras marcas también hicieron recorridos virtuales de sus tiendas donde el usuario puede ir a cada punto de la tienda y parar en el artículo que le interese.

Las marcas están buscando comunicarse desde otro lugar que no sea desde el descuento o el de venderte este sillón, y eso es un desafío en sí mismo.

Ahora, ese modo que hablamos, que hoy en día el consumidor permite la compra por pre orden, es decir, vos comprás y sabés que te va a demorar unos días en llegar; esa modalidad puede ayudarlos a avanzar.

PREG: En el sector de mobiliario, ¿qué puntos creés que son fundamentales para que las personas puedan comprar online sin fricciones?

RESP: Es fundamental que en tu página web esté la mayor cantidad de información del producto posible; tiene que estar todo ahí, en la página del producto. Que no pase que el usuario tiene que empezar a recorrer todo tu sitio para encontrar la información que busca. Si vas a publicar una repisa, en la página de producto colocar las fotos, una descripción completa, indicar en qué colores viene, las medidas, si es de fácil armado,

si tienen que contratar a alguien o cómo viene, cuánto es el tiempo de armado, el peso. Todos los detalles que se puedan poner del producto mejor. Las marcas tienen que basarse en los que les preguntaban las personas en el local y buscar que esas preguntas, ya estén respondidas en la página del producto. Otro tema fundamental son las fotos. Tienen que haber fotos claras de lo que estás vendiendo; algunas que muestren el producto en el ambiente con adorno pero además, tienen que colocar fotos del producto solo, de manera que se entienda que es ese el producto. Toda esa información para que, cuando le llegue el producto al consumidor, sea lo que él esperaba y no generes diferencias. La gente cada vez más se anima a comprar cualquier cosa por internet y que le llegue a su casa. Eso ya vino para quedarse. Las marcas me han dicho que se sorprenden de las compras que han recibido por internet.

PREG: ¿Qué crees que valoran las personas cuando compran por e-commerce?

RESP: El servicio en cuanto a soporte, la inmediatez en la respuesta. Si bien me parece cruel, la gente parece que estuviese comprando una mesa y es un infarto, te escriben y pretenden que vos les respondas al minuto. Me ha pasado que hasta te escriben “bueno hace 5 minutos te escribí y no contestaste, me voy a buscar otra”. El desquicio en las redes sociales a las consultas es increíble. Si querés estar en ese mundo, lo mejor es tener un sistema de respuesta bastante aceitado en tu web, para lo cual hoy hay

tecnologías de bot. Por lo menos los conceptos básicos de respuesta y después operar. También pasa que cada tantas consultas, concretás una sola venta.

Es clave tener toda la información disponible para evitar el mundo de consultas. En la página del producto tiene que estar todo; fotos, medidas, condiciones de entrega, cuántos días demoraría. Ser sensatos.

PREG: ¿Cuáles es la proyección de CasaDeco para el futuro?

RESP: Esta edición vamos por un camino similar al que hicimos el año pasado pero con una durabilidad mayor. En vez de hacerlo por 4 días, este año lo vamos a hacer en 10 días y con un calendario marcado; qué contenido y en qué marca.

PREG: ¿Cómo impulsan la participación del público y la venta digital en esos días?

RESP: Para impulsar la venta digital nosotras tenemos un acuerdo con el banco Itaú que ofrece un descuento durante Octubre, que es el mes del evento. En todas las tiendas asociadas va a haber descuentos con Itaú, tanto en los sitios webs de las marcas como en los locales tradicionales.

Nuestra idea es en algún momento poder llegar a ser como un marketplace en donde el usuario busque “mesas de comedor” y le aparezcan todas las ofertas de mesas de las marcas que participan en CasaDeco. El tema es que administrar el stock de todas las marcas y tenerlos sincronizados es muy difícil y costoso.

Guía de pauta a marcas de diseño de mobiliario

A continuación se plantean las guías de pautas elaboradas para las marcas de diseño local de mobiliario. Vale la pena destacar que, si bien todas ellas cuentan con un sitio web, no todas dan la posibilidad de que el cliente termine haciendo la compra por esa vía. Por este motivo, se plantean dos guías de pautas ajustadas cada una a la realidad de la empresa a entrevistar: guía de pauta para empresas con e-commerce y guía de pauta para marcas sin e-commerce.

Entrevista a marcas con e-commerce

1. Breve descripción de la empresa
2. ¿Cuál es su público objetivo y cómo se comunican con él?
3. ¿Cómo es el proceso de búsqueda de mobiliario?
4. ¿De qué manera la pandemia ha modificado el comportamiento del consumidor y sus preferencias a la hora de buscar mobiliario para el hogar? ¿Cuáles fueron las preocupaciones que más percibieron del público desde que comenzó la pandemia?
5. ¿Cuáles han sido los principales retos que tuvieron que enfrentar en la pandemia?
6. ¿Hace cuánto tienen su e-commerce?
7. ¿Cómo fueron sus ventas en el 2020? ¿Disminuyeron? ¿Aumentaron? ¿Aumentaron las ventas realizadas por el e-commerce?

8. ¿Qué lugar ocupa el e-commerce en su porcentaje de ventas?
9. ¿Qué aspectos se deben tener en cuenta para la comercialización online de mobiliario?
10. ¿Cuáles creen que son las principales tecnologías que deben sumar a su e-commerce las marcas de mobiliario? (realidad aumentada, videos)
11. ¿Realizan alguna acción para impulsar la venta online? ¿Cuáles? ¿Cuál tiene más repercusiones?
12. ¿Qué rol cumplen las redes sociales (concretan ventas, las usan sólo para promocionar)?
13. ¿Qué tan unificados tienen sus canales online con el offline?
14. ¿Qué crees que valoran las personas cuando compran por e-commerce?
15. ¿Reciben muchas quejas o disconformidades de los clientes que les compran online y luego no era lo que esperaban?
16. ¿Cómo realizan la entrega de los productos?
17. ¿Qué modalidades de pago ofrecen?
18. ¿Creés que en el futuro los uruguayos elegirán canales digitales para la compra de mobiliario de diseño?

Entrevista a marcas sin e-commerce

1. Breve descripción de la empresa
2. ¿Cuál es su público objetivo y cómo se comunican con él?
3. ¿Cómo es el proceso de búsqueda de mobiliario?
4. ¿Cuáles fueron las preocupaciones que más percibieron del público desde que comenzó la pandemia? ¿De qué manera

la pandemia ha modificado el comportamiento del consumidor y sus preferencias a la hora de buscar mobiliario para el hogar?

5. ¿Cuáles han sido los principales retos que tuvieron que enfrentar en la pandemia?

6. ¿De qué manera funciona su sitio web? ¿Por qué no tienen e-commerce? ¿Apuntan a tener uno?

7. ¿Cómo continuaron vendiendo en el 2020?

8. ¿Cómo fueron sus ventas en el 2020? ¿Disminuyeron? ¿Aumentaron?

9. ¿Qué aspectos se deben tener en cuenta para la comercialización online de mobiliario?

10. ¿Cuáles creen que son las principales tecnologías que deben sumar a su e-commerce las marcas de mobiliario? (realidad aumentada, videos)

11. ¿Qué crees que valoran las personas cuando compran por e-commerce?

12. ¿Qué rol juegan las redes sociales (concretan ventas a través de las redes, lo usan sólo para promocionar)?

13. ¿Qué tan unificados tienen sus canales online con el offline?

14. ¿Reciben muchas quejas o disconformidades de los clientes que les compran de manera online y luego no era lo que esperaban?

15. ¿Cómo realizan la entrega de los productos?

16. ¿Qué modalidades de pago ofrecen?

17. ¿Creés que en el futuro los uruguayos elegirán canales digitales para la compra de mobiliario de diseño?

Respuestas de las entrevistas

Entrevista a Sámago (marca sin e-commerce)

PREG: Antes que nada, si me querés hacer una breve descripción de la empresa, ¿cómo surgió la idea y hace cuánto están?

RESP: Nosotros empezamos hace 8 - 9 años y arrancamos haciendo mobiliario de diseño de autor, diseñábamos y fabricábamos nosotros. Armamos un taller, un estudio y todo lo hacíamos nosotros mismos. Después con el tiempo fuimos modificando un poco el modelo de negocio e incorporando otras líneas de trabajo. Ahí empezamos a trabajar más en formato contract que es desarrollando proyectos para estudios de arquitectura o empresas. Trabajamos mucho con empresas que exportaban los muebles a Paraguay por ejemplo, y nosotros le diseñábamos, desarrollábamos y fabricábamos el mobiliario a partir de los planos que nos daban los arquitectos. Este último formato todavía lo manejamos. Después fuimos descubriendo también, en base a viajes al exterior para presentar nuestros diseños, una cantidad de materiales que nos gustaron mucho para aplicarlos acá. En principio los trajimos para nosotros solamente y después con el tiempo, lo fuimos abriendo para que sean de venta al público. Así logramos las representaciones de algunos materiales que al día de hoy los comercializamos nosotros acá en Uruguay. A su vez, como nosotros somos arquitectos (mi socio y yo), siempre tuvi

mos en la cabeza poder hacer proyectos integrales y ya hace un tiempo que venimos trabajando más en formato de diseño de interior, donde no solamente nos encargamos del equipamiento sino del proyecto general de arquitectura, diseño e iluminación. Todo lo que integre el proyecto. Esto lo hacemos más en formato comercial para oficinas y locales comerciales, pero también nos llaman para proyectos particulares. Ahora por ejemplo, estamos haciendo todo el diseño interior de una casa nueva. Nos contratan particulares, no sólo empresas. De hecho con el tiempo, si pongo todos las partes de nuestro negocio arriba de la mesa, te diría que la que más hemos dejado un poco de lado, producto también de hacia dónde queremos apuntar, es la parte de diseño de mobiliario de autor. Ya no nos dedicamos tanto a diseñar muebles específicos porque la rentabilidad de eso, si bien nos encanta, no es muy grande. Lo hacemos específicamente cuando hay algún proyecto y dentro del mismo hay que diseñar algunas piezas. No estamos sacando tantos diseños nuevos para presentarnos a concursos y esas cosas que antes hacíamos más.

La pata más grande de nuestro negocio es el diseño integral, después el formato contract (que es la fabricación de proyectos que no son nuestros pero que nosotros ajustamos, desarrollamos y fabricamos), luego la venta de materiales y después el mobiliario de diseño de autor.

PREG: ¿Cuál es su público objetivo y cómo se comunican con el?

RESP: Bueno, como te dije, como nuestro negocio tiene varias patas, tenemos públicos diferentes. Mucho ha sido en boca a boca, por conocimiento y contactos que ya hemos hecho durante todos estos años; mucho ha sido en el working, trabajo con reuniones empresariales, participaciones de eventos y como tercer punto, publicidad a través de Instagram y Facebook.

PREG: ¿Qué rol cumplen las redes sociales en su negocio?

RESP: En las redes sociales si hemos concretado venta de productos. De hecho, te digo que la gran mayoría que compra productos nuestros lo vio primero en Instagram, después entró a nuestra web y terminan comprando. Siguen ese proceso digamos.

En el caso de los proyectos es distinto. Si bien hay alguno que ha venido por internet, la mayoría son por contacto previo de recomendaciones o de alguna otra reunión donde surgió algo y a partir de ahí se generó el vínculo.

PREG: ¿Cuáles fueron las preocupaciones que más percibieron del público desde que comenzó la pandemia? ¿De qué manera la pandemia ha modificado el comportamiento del consumidor y sus preferencias a la hora de buscar mobiliario para el hogar?

RESP: Lo de la pandemia ha sido una cosa rara, no tiene una lectura lineal. El primer mes, cuando recién empezó la pandemia, que estaba todo el mundo bastante asustado, estuvo muerto. Nosotros

de hecho, en el primer mes casi que dejamos de trabajar, seguimos desde nuestras casas pero no en el estudio.

A partir de mediados de Abril, lanzamos una promoción que explotó. Fue una promoción muy buena que duró un mes y pico y ahí, vendimos muchísimos sillones y muebles. Mucha gente que no se fue de licencia y no se fue de viaje, invirtió en arreglar su casa y nos pasó que, en vez de comprarte un producto, nos pedían que les equipáramos todo el living. Hubo una movida muy fuerte en los primeros meses y después decayó. También decayó porque nosotros en realidad dejamos un poco de lado Instagram, dejamos de darle bola a las redes durante bastante tiempo porque estábamos con muchos proyectos a nivel empresarial. No teníamos el tiempo suficiente para dedicarle a esa pata porque seguíamos teniendo otros proyectos más grandes a nivel empresarial. Además, como te dije antes, en la parte de mobiliario el tema rentabilidad no es el mejor. Entonces en realidad, ahora en las redes nos enfocamos a mostrar los proyectos más grandes y la gente se está comunicando más con nosotros por ese tipo de proyecto.

La pandemia ha generado una cosa rara. Nosotros nunca dejamos de trabajar, de hecho el año pasado trabajamos muchísimo; te diría que uno de los mejores años desde que estamos. Este año sí, está un poco más tranquilo. A nosotros la pandemia no nos afectó negativamente, jamás estuvimos en cero, salvo el primer mes que quedó todo bastante congelado. No hay un patrón específico, ha ido mutando todo. La gente al día de hoy se

acostumbró un poco y de a poco van volviendo a la normalidad y además, las personas que hicieron esa inversión inicial porque no se fueron de viaje, ya la hicieron.

PREG: ¿Me contás un poco más en que consistió esa promoción que me mencionaste?

RESP: Era una promoción donde ofrecíamos un 20% de descuento sobre los precios de lista en determinados productos. Era en productos que no implicaban modificación, porque nos pasa mucho que los clientes vienen y te dicen me encanta este sillón pero lo quiero más grande, más bajo, más alto. Eso que implica la modificación del diseño, que no es tan fácil de resolver, es menos rentable encima. Entonces la promoción era sobre los diseños que ya estaban definidos, que fuera solamente hacer. Y la verdad que funcionó muy bien. Cuando hacemos el proyecto entero no pasa nada que tengamos que modificar el diseño porque además del sillón, vamos a hacer la mesa, la luminaria y todo lo demás; pero cuando es sólo con un producto intentamos no hacerlo. En general no lo hacemos.

Lo que más vendimos nosotros el año pasado con la pandemia fueron sillones, que son a su vez, el producto más caro que tenemos. El diseño es un diseño que gusta mucho y la gente lo debería de tener en la cabeza pero como estaba muy caro de repente no lo compraba pero cuando vieron el descuento, se la jugaron y lo compraron. Vendimos como quince sillones en un mes, un disparate para lo que se vende habitualmente.

PREG: ¿Cuáles han sido los principales retos que tuvieron que enfrentar en la pandemia?

RESP: Al principio el mayor reto fue el trabajo a la distancia y la inseguridad. Ahí empezamos a ver cómo íbamos a hacer porque si la situación se disparaba, hay un montón de gastos fijos y cosas que hay que mantener. Pero por suerte fue poco tiempo y eso que empezó como una especie de duda que generó alguna inquietud, ya al mes se revirtió y ya no tuvimos ese problema. A partir de ahí no hemos tenido problemas con la pandemia. Al revés, como te decía, estuvimos trabajando mucho. El 2019 por ejemplo, fue un año mucho peor para nosotros que el 2020. El 2019 fue histórico del peor y el 2020 el mejor.

Tiene mucho que ver con que había muchos proyectos que ya estaban encaminados desde el 2019 y se terminaron de concretar en el 2020. La estamos corriendo de atrás. Ahora en el 2021 los proyectos empresariales son menos porque en el 2020 se paró todo. Esto te hablo de proyectos grandes que no son de un día para el otro, proyectos que pueden demorar de 6 meses a 1 año. Nosotros con el formato contract trabajamos a veces con proyectos que se cotizan hoy y se realizan dentro de dos años. En realidad, el mayor desafío que tuvimos con la venta de productos era cumplir con los plazos. Le tuvimos que exigir mucho más a la producción, armar 15 sillones en un mes no es fácil. Esa pata fue la que tuvo mayor trabajo y estuvo capaz un poco saturada.

PREG: ¿De qué manera funciona su sitio web y por qué no tienen e-commerce? ¿Apuntan a tener uno?

RESP: El sitio web lo hicimos hace un año y medio más o menos. El tema es así, hacer un e-commerce propiamente dicho aplicado a una web de nuestras características, era un costo altísimo para la cantidad de productos que teníamos. El e-commerce sirve para empresas que venden muchísimos productos y entonces, la incidencia del costo del e-commerce en la web en general, es ínfimo porque ellos tienen para vender miles de productos. En nuestro caso en realidad, los productos no son muchos y a su vez, la gente muchas veces lo quiere modificados. Aunque el sillón sea igual, uno quiere elegir la tela, verla; nadie nos iba a comprar un sillón por internet. En nuestro caso, con todos los productos que tienen tapizado nos pasaba eso. La gente quiere ir a ver, quiere sentarse, probarlo. El costo que nos implicaba hacer un e-commerce para lo que ya sabíamos que iba a pasar, que el cliente quería venir a verlo, no nos valía la pena. Si yo fuese Divino capaz que sí, porque la gente ahí va por precio. El e-commerce se asocia mucho al precio, a que lo que estás comprando no sea una inversión muy grande y te la puedas jugar. Son los menos quienes gastan más de \$10.000 en un producto por internet y para comprar uno de nuestros productos tal vez tendrías que gastar \$30.000 y esa transacción no es por internet.

PREG: ¿Cómo es el proceso de compra del cliente de Sámago que adquiere mobi

liario?

RESP: No es compulsivo; le dan mucha vuelta antes de comprar porque son productos muy específicos. Primero hay un tema que el valor de los productos de diseño son más caros que el valor de productos similares que son estandarizados y/o importados. El que elige diseño ya sabe que va a pagar más y el que va a pagar más, quiere estar seguro de que lo que va a comprar le gusta y le es cómodo. Es muy raro que alguien te compre impulsivamente un sillón. Nos ha pasado, pero debe ser el 20% o menos del público total. Eso lo principal. Después yo creo que es un público bastante particular. Nosotros tenemos una línea de diseño que es bastante contemporánea, no es para personas de determinada edad porque no se sienten cómodos o porque están acostumbrados a otra cosa. Nuestro público objetivo es gente de 25 a 50 años con un poder adquisitivo medio, medio alto y alto, que valoran el diseño como valor agregado. Eso desde el punto de vista del que compra producto. En las otras unidades de negocio es diferente. Generalmente son arquitectos, empresas donde se valoran otras cosas que no son el producto en sí sino la calidad, la eficiencia, la calidad de respuesta, el post venta, los tiempos de producción e instalación; el profesionalismo que le brindás en el proyecto. Una cantidad de cosas que son mucho más intangibles que el producto final.

La virtud de Sámago desde punto de vista del formato contract o desde el punto de vista de formato de diseño integral es que, a diferencia de un estudio de archi-

tectura normal que diseña y después manda a cotizar a empresas que fabriquen o terminen de ajustar el diseño, nosotros en general nos encargamos de todo el proceso, ya sea fabricando nosotros en nuestro taller mismo o mandando a otro fabricante. El proceso de mandar a fabricar también lo manejamos nosotros. Entonces nosotros estamos hablando a la par, porque somos arquitectos y manejás en el mismo idioma que el arquitecto que tenés enfrente, y le resolvés una cantidad de cosas que centralizan en vos y no en 10 subcontratos diferentes. Ese es el valor agregado para mí, más importante de Sámago con este tipo de proyecto.

La gente que nos hace compra de producto generalmente vienen a ver algo y después te transfieren, de repente no efectivizan la compra ahí. El 90% de las personas ya no utilizan tarjeta de crédito. Eso te diría que es producto de la pandemia. Vienen a verlo un rato y después cuando deciden y quieren pagar, terminan transfiriendo.

PREG: ¿Cómo continuaron vendiendo en el 2020?

RESP: El pago del año pasado fue todo por transferencia. La gente venía a ver el sillón o la mesa, lo probaban y se iban rápido. El cliente venía y se quería ir rápido y la compra final se generaba después vía WhatsApp o mail.

Algunas ventas también se concretaron sin que el cliente venga al local, de gente que, como te comentaba al principio, ya tenían visto el sillón, ya lo había probado en algún momento de su vida y dijo, ahora

lo quiero. No necesitaba venir a testearlo. Eso se dio bastante también.

PREG: ¿Qué puntos creés que son fundamentales para que la comercialización online de mobiliario?

RESP: Si lo supiera me iría mucho mejor. Creo que el precio es una cosa. Vos tendrías que tener productos que la decisión de compra no sea un costo muy grande, es decir, que puedan jugársela. Otra cosa que creo tendrías que ofrecer es mayor cantidad de detalles visuales a la hora de exponer tu producto en internet, es decir, si vendo un sillón, te tendría que dar fotos de todos los tapizados, fotos de cerca, todos los detalles para que vos puedas hacerte la idea real del producto y que no sea una simple idea en una o dos fotos. Nosotros tenemos en general 2 ó 3 fotos de los productos en diferentes lugares, algunas fotos de detalles pero no tenemos para que cambies los colores del tapizado o para que el cliente pueda cambiar otras cosas. Eso no porque implica un proceso de laburo que no apuntamos a eso, no apuntamos a la venta online. Después otro aspecto me parece la estandarización, que vos logres tener productos que le lleguen al cliente de forma remota, fácil; que si ellos quieren contratar la instalación puedan pero también puedan tener un producto que no requiera de que la empresa vaya a instalártelo, sino que lo instales vos solo. Nosotros tenemos algunos diseños que son formatos flatpack, que se cortan de CNC que salen pero, los que tenemos, si bien cumplen esas condiciones, no son baratos porque los materiales que

usamos no son baratos, el lijado y la terminación de cosas con mucha curva es complejo y llevan horas de laburo. Entonces finalmente tenés un producto que es para que te lo armes vos en tu casa pero que de repente te vale lo mismo que un producto que comprás y ya te va armado. Creo que no somos un estudio donde se apunte a la venta online porque hay un montón de cosas que serían muy complejas de resolver para que le gente tome la decisión de comprar online. Tendríamos que ir por una línea de negocio diferente, de productos que sean mucho más competitivos en precio y en materiales que la gente ya conozca. Yo no compraría un producto como un sillón por internet. una mesa capaz que sí o una lámpara capaz que sí, o un rack. Productos que no impliquen nada ergonómico capaz que si los compraría por internet; ahora, productos que son para sentarse, me gusta probarlos, ver que sean cómodos, que realmente es para mi, y el 50% de nuestros productos son de ese tipo.

Nuestras bibliotecas por ejemplo, están hechas para que las pueda armar el cliente pero la verdad es que nadie quiere armarlas, siempre te piden que las armes vos. El *"do it yourself"* en Uruguay todavía no, la gente no se anima. Cuando es un producto que no es barato prefieren pagar para que se lo armen. Si compran un mueble en Divino que vale \$3000 y el armado me lo cobran \$700, que es un 30% del producto, ahí sí, se lo arman ellos mismos. Cuando es un producto de U\$S1000, \$700 no va a hacer la diferencia. Yo creo que somos pocos los que nos gusta esa experiencia de armar algo con nuestras propias manos.

PREG: ¿Cuáles creés que son las principales tecnologías que deben sumar a su e-commerce las marcas de mobiliario?

RESP: Mirá, nosotros desarrollamos una aplicación que se llama Sámagó, que está hecha para Android, no para iOS, que la hicimos hace como 2 años, que está hecha con realidad aumentada. En la aplicación tenés 7 productos de Sámagó (la idea era ampliar ese catálogo, pero como no funcionó no lo hicimos) donde vos podés desde el living de tu casa, señalar un espacio o una pared y poner el mueble en el espacio. Al mueble lo podés rotar, cambiar la textura, el color. Te lo pone a escala en el espacio que vos tenés. Está fantástica la aplicación, te toma hasta la luz. Cuando lo usas está buenísimo. Ahora, ¿cuánta gente bajó la aplicación y cuánta gente generó el paso de, a través de eso, comprar? Cero. Nosotros hicimos publicidad y acciones para moverla pero el proyecto quedó trunco. Todavía está la aplicación, la podés descargar y usar, pero claro tiene muchas particularidades. El que la puede usar tiene que tener un celular Android y de determinadas características, el procesador tiene que poder bancar el trabajo que tiene que realizar la aplicación pero igual nada, nadie ni llamó. Inclusive desde la app uno podía poner comprar o contactarte con la empresa y no funcionó. No seguimos en aumentar el catálogo porque vimos que estaba buenísimo, pero no sé que onda la tecnología para el Uruguay. Encima era muy cara, la aplicación nos valió como U\$S10.000. Eso aplicado a un público en San Pablo o en Buenos Aires, o en lugares donde hay millones de personas, seguramente

tenga otra repercusión. Aparte que además, las distancias en ciudades como esas son mucho mayores, entonces las personas no quieren perder una hora de viaje. Acá en Malvín estás a 10 minutos de cualquier lado, las personas prefieren venir. La tecnología en este rubro y a esos costos, no funciona como una ayuda para la toma de decisiones. IKEA tiene una aplicación como esa, que está buenísima y seguro mucho mejor que la nuestra, pero ellos venden productos mucho más económicos. Nosotros el producto más barato que tenemos es un lámpara pero igual vale U\$S200. A ese costo es preferible verla. Estuvo buenísima la experiencia y es un backup tremendo para la empresa pero no tuvo el objetivo final que era comercial.

Puede ser que el tema que haya sido sólo para Android haya influido bastante. Nosotros después notamos que nuestro público usaba más iPhone. Igualmente como era para Android del S para arriba, también son público objetivo nuestro; son celulares de arriba de US\$1000. Estuvo esa disyuntiva. Lo hicimos para Android porque la empresa que lo hizo no tenía las condiciones para aplicarlo a iOS. Si funcionaba teníamos pensado ampliar el catálogo y hacerlo para iOS. Es una duda que nos quedó. Quizás en 5 años esta tecnología sea mucho más accesible, la empieza a tener todo el mundo y por lo tanto la gente la empieza a conocer más y usar más. Ahora que somos los únicos en Uruguay que tenemos este sistema, no ha dado repercusiones.

No conozco ninguna empresa de alta gama que maneje tanta tecnología y nosotros hemos viajado a muchísimas

ferias en Italia y en Europa. La clave es cuidar muchísimo el producto en el formato imagen, con muy buenas fotos, bien ambientadas y fotos de detalles. Sino un video puede ser un buen plus.

PREG: ¿Qué crees que valoran las personas cuando compran por e-commerce?

RESP: La respuesta que vos le des, que tiene que ser media rápida. La gente siempre tiene mucha duda, no son productos estándar. En la compra de diseño generalmente está la duda, y vos esa duda la podés manejar de diferentes formas; decirle que entre a la web y se fije ahí o te tomás el tiempo para contestarle. Comienza un ida y vuelta de intercambio, ahí los invitás a pasar y más. Entonces, si primero generás eso a nivel de redes, contacto vía mail o por teléfono, generás una confianza con el posible comprador que luego se traduce en una conversión. Si vos no le das pelota, generalmente esa venta no se concreta. El valor agregado para mí, en esas ventas que se generan por internet, está en esa respuesta que le de la marca, rápida y mostrándole que realmente tenés experiencia en lo que estás vendiendo o de asesoramiento. Es en realidad, exactamente lo mismo que cuando vienen al local. Cuando vienen para acá, uno no le dice, recorran y vea. Generalmente a mí me pasa lo mismo, cuando voy a un local, entro y no hay quien me atienda o me paso 25 minutos mirando algo y nadie me dice “a”, me voy. Eso se traduce a todos los niveles. Después está también el servicio pos venta, que en general intentamos que sea cero porque intentas que tu producto no

tenga dificultades o problemas, pero a veces puede pasar. Responder a eso es fundamental. Eso después genera el boca a boca. “Estos chicos hacen cosas divinas y encima tuve un problema y me lo resolvieron enseguida”

PREG: ¿Reciben muchas quejas o disconformidades de los clientes que les compran de manera online y luego no era lo que esperaban?

RESP: Hubo algunos productos al comienzo, que después se corrigen y eso desaparece, que en sus primeras versiones hubo algunos problemas dimensionales de alguna sección, problemas de cómo se hizo la costura en alguna unión, alguna fisura, o costura que se abre. Eso nos ha pasado y obviamente la respuesta es: vamos, lo buscamos, te lo arreglamos o te llevamos otro. Te lo solucionamos. Nunca buscamos ni saber si en realidad fue un error del cliente de mal uso o si fue un error tuyo. Nosotros vamos aprendiendo de esos errores y corrigiendo, pero nunca hemos tenido un problema grave y son pocos los problemas posventa. Son detalles muy puntuales.

PREG: ¿Cómo realizan la entrega de los productos?

RESP: Nosotros tuvimos camionetas propias hace uno años, pero fue un formato que no funcionó. Ahora contratamos fletes a la hora de la entrega. El precio de entrega dentro de Montevideo está incluido. Siempre con fletes externos pero trabajamos siempre con los mismos

y ya hemos generado confianza, sabemos que nos cuidan los productos y son los mismos que nos hacen las instalaciones, que ya saben cómo son y tienen los cuidados que nosotros necesitamos. Salvo cuando son instalaciones complejas, te lo instala el mismo que te lo lleva.

PREG: ¿Qué tan unificados tienen sus canales online con el offline?

RESP: Hemos tenido diferentes tipos. Hemos hecho promociones en todos los canales, que aparecían en la web y en Instagram, hemos hecho promociones sólo en Instagram y hemos tenido promociones propias del local.

Nosotros hemos intentado eliminar las viejas que pasean y como no tienen que hacer, entran a tu local a ver pero en realidad no van a comprar nada. De hecho, ya no tenemos un showroom como teníamos antes. Ahora simplemente tenemos un estudio y una sala que armamos en el mismo espacio, una especie de living con alguno de nuestros productos, donde venís a charlar con nosotros y tomarte un café. No tenemos todos los productos pero sirven a modo de representación y para que la gente que venga pueda ver los materiales, los trabajos terminados y la calidad del producto.

No los tenemos tan incorporado los canales porque funcionan de distinta manera. Hacemos promociones por Instagram y no las subimos a la web porque implica estar subiendo más fotos o notas, y encima la web no la manejamos nosotros, la tercerizamos. Cuando precisamos actualizar algo le pedimos a la empresa que nos hizo la web que lo haga

pero tampoco queremos molestarlos por cada promoción que hagamos ni tampoco vamos a poner un cartel en el showroom contando de una promoción.

Tener mucho stock parado genera muchos costos. Cuando teníamos el showroom nos dimos cuenta de que era tener muchos metros cuadrados parados. En Punta Carretas teníamos dos pisos, todo el piso de abajo de showroom y arriba una oficina y dos cuartos. El tema era que el showroom no vendía como tal. De esta forma es mucho más rentable.

Además, el cliente ya no sale a caminar por zona diseño por ejemplo, a ver qué le gusta. El cliente se entera los productos por las redes y luego va a ver.

PREG: ¿Cómo evolucionará el comportamiento del consumidor en dicha área?

RESP: No lo sé. Lo que sí te puedo decir es que, si bien la modalidad de teletrabajo es una modalidad que vino para quedarse y que va a seguir funcionando, el uruguayo no está acostumbrado al mueble transformer. Es decir, el uruguayo no está acostumbrado a que la mesa se vuelva mesita, la cama sillón. El uruguayo no quiere eso. Para mi todo ese nuevo formato de productos que optimizan los espacios, en Uruguay no estarían funcionando. También creo que es por que no tenemos las piezas claves para que eso funcione; baratas y prácticas.

PREG: ¿Crees que en el futuro los uruguayos elegirán canales digitales para la compra de mobiliario de diseño?

RESP: Creo que el uruguayo se está

animando a comprar por e-commerce y tal vez para algunas marcas funcione. Para nosotros, como no es la pata a las que nos queremos dedicar, no.

Entrevista a Sofía Martínez de Mezcla (marca con e-commerce)

PREG: Si te animás a contarme un poco de la empresa, ¿cómo surgió la idea y hace cuánto están?

RESP: La empresa surgió en 2018. Empezó sola la otra Sofi, mi socia, en este espacio que es de los suegros de ella. Ella tuvo la oportunidad de ir a hacer un master a España y cuando volvió, no tenía nada que la atara, no tenía trabajo y allá, supo de los nuevos usos que se le estaban dando al concreto decorativo y todas las innovaciones que estaban surgiendo en el mundo. Había varias empresas de este estilo surgiendo por otros lados pero acá aún no se conocía mucho. Era la oportunidad para probar. Se puso a experimentar acá en el taller ella sola, estuvo varios meses haciendo pruebas y luego cuando se fue a vivir sola, se hizo varias cosas para su casa como una mesa y más. Una vez que tuvo más o menos la técnica y unos prototipos de productos, lanzó la marca.

Nosotras dos nos conocimos hace un tiempo trabajando, yo quería hacer un cambio laboral y un día me invitó a su casa, vi la mesa que se había hecho y me impresionó. Yo pensaba que ella estaba jugando a hacer macetas, jamás me imaginé que estaba haciendo productos tan lindos como la mesa. Me copó. Un día

me llama porque estaba haciendo sus primeras ventas, me dijo que no lo podía hacer sola, me preguntó si me quería unir a ella y así empezamos a trabajar juntas. Esto fue a comienzos del 2019. Ese año fue una locura, tuvimos un crecimiento exponencial re rápido y hoy en día ya somos un equipo de 6 personas: 3 empleados en producción, una chica que es diseñadora de interiores que nos da una mano con los diseños y pedidos y nosotras dos.

PREG: ¿Cuál es su público objetivo?

RESP: A las personas que les gusta los productos de Mezcla son personas a las que les gusta la estética, que se preocupan por la apariencia de las casas y dentro de ellas, que le ponen pienso, que buscan ideas en Pinterest y tratan de replicar. Hay diferentes perfiles de distintas edades. Le vendemos mucho a mujeres que tienen entre 30 - 40 años, con hijos chicos, que les gusta tener su casa linda pero no tienen mucho tiempo para dedicarle, tienen muebles medios anticuados y entonces, quieren reformar su casa. También le vendemos a chicas más jóvenes, entre 20 y 30 años que recién se están mudando, se independizan por primera vez y quieren tener algo distinto.

PREG: ¿Cómo se comunican?

RESP: Hay mucho contacto a través de las redes, principalmente a través de Instagram. Igual varía. Hace poco también lanzamos nuestra página web y también tenemos muchas consultas por ahí. En nuestras redes siempre buscamos que

sea un contacto interactivo, donde además de hacer posteos y subir historias, hacemos sorteos, publicidad y cosas con influencers. Además también tenemos cosas en tiendas como en Casa Vanemi, en Casa Ernesta y en Punta del Este InCasa. Como nosotras no tenemos local propio, la idea es que las personas puedan venir acá al taller, que vienen muchas, o a esos locales para que puedan ver cómo es el producto. Viene mucha gente para acá porque les re divierte; es algo distinto, venir al taller, ver cómo se trabaja.

Nosotras dejamos el taller como medio presentable; hay una sección con una mesa con las muestras de colores que tenemos, las muestras de madera, de hierro y la gente puede ver eso, los productos que ya están hechos, los que tenemos para entregar y los productos que se están haciendo.

PREG: ¿Hace cuánto lanzaron su e-commerce?

RESP: La página web la lanzamos en Diciembre del año pasado. Como es una venta de un mueble, no es una simple remera, nosotras nos imaginábamos que la mayoría de las ventas seguirían siendo personalizadas y que la gente no iba a comprar por ahí. Pero nos parecía que la página le daba un estatus a la marca y ahí las personas pueden ver los productos, los precios, los colores.

Pasa mucho que nos hacen consultas por la web y después se sigue la venta por otras vías. La web es el punto inicial de contacto, es una vía de interacción y a veces se termina la venta por allí o de otra

forma. Por la web vendemos muchísimos accesorios, que antes en realidad no vendíamos muchos.

Nosotras además, dividimos la web en dos: cosas en stock y a pedido. Muchas ventas empiezan por la web, se siguen por mail, luego vienen al taller a ver y ahí ya hacen una seña inicial por transferencia.

Igual por donde más concretamos ventas es por Instagram, que sigue siendo nuestra principal fuente de interacción y venta. El producto se seña, son 3 - 4 semanas de producción, avisamos cuando está pronto y ahí coordinamos la entrega. Nosotras trabajamos con un flete y cuando son productos más grandes, como mesas de comedor, también va uno de los chicos que trabaja con nosotras y él hace la colocación.

PREG: ¿Cuáles fueron las mayores preocupaciones que percibieron del público?

RESP: Nosotras cuando surgió la pandemia no teníamos ni idea qué iba a pasar, pensamos que se iba a re frenar y no, la gente rápidamente se quiso adaptar y armar su espacio en su casa. A nosotras nos empezaron a llegar muchos pedidos de escritorios; fue impresionante la cantidad de escritorios que vendimos y seguimos vendiendo. La gente quiso adaptar su casa a hacer un home office y ahí entramos nosotras. Nosotras sabíamos que queríamos vender escritorios pero antes de ni siquiera promocionarlo, ya empezaron las ventas fuertes. Acompañado siempre de las mesas ratonas, que son nuestro producto estrella.

Nosotras en el 2020 vendimos muchísimo más que en el 2019; capaz por un lado por la pandemia, y también creo que un poco porque somos un emprendimiento nuevo, que recién empezábamos y al comienzo el crecimiento es más alto de por sí. No sé cómo hubiese sido el crecimiento sin la pandemia, pero si fue muy significativo para nosotras el crecimiento durante el año pasado. Una cosa que nos re ayudó también fue que, justo la influencer Sole Moldes, que es bien nuestro perfil, nos pidió un escritorio con una cajonera. Hicimos un arreglo con ella, un buen descuento a cambio de que ella promocionara nuestro producto, y a partir de ahí muchísimas consultas.

PREG: ¿Cuáles fueron los principales retos tuvieron que enfrentar?

RESP: Nosotras tuvimos un reto positivo. Nosotras hacemos todo acá, o sea, todo lo que es cemento lo hacemos acá; tercerizamos la herrería y la carpintería pero bueno, tenemos ese riesgo de generar cuellos de botella en la parte de producción, que fue lo que efectivamente pasó. Nosotras arrancamos teniendo un chico que trabajaba cuarto horas, en un momento le pedimos que comenzara a venir 8 horas algunos días y después terminó viniendo todos los días 8 horas. Tuvimos que meterle a las apuradas a contratar más personas para la parte productiva, donde en realidad también hay una curva de aprendizaje porque es un trabajo re manual. Nosotras nos jactamos de tener lindas terminaciones y encima como lo nuestro es medio nuevo, hay mucho para aprender. Tuvimos esos

problemitas.

Los meses eran cada vez más demandantes, cada vez teníamos más pedidos y nosotras precisábamos cada vez más gente. Ese fue el reto más grande. Nosotras nunca decimos que no; lo que pasó fue que en las entregas nosotras dábamos un tiempo de 3 - 4 semanas para entregar y en un momento empezamos a decir 4 - 5 semanas. Siempre anticipándole ese tiempo al cliente pero que nos llevaba más tiempo del que nosotras queríamos. Mucha gente es ansiosa, quiere tener su mueble ya y quiere una mesa y no tiene, entonces se entiende la ansiedad de la gente. Ellos nos entienden a nosotras también, ¿no? Nosotras siempre, mientras que estamos hablando sobre la posible venta, dejamos en claro el tiempo de entrega para no generar falsas expectativas; decirle que se lo vas a entregar en una semana y luego no cumplir. Es medio común en el rubro que te digan un tiempo y luego termina siendo medio mes después. No queríamos generar eso. Preferimos siempre agregarles un margen, si nosotras sabemos que lo podemos lograr en 3 semanas, decirle 4 al cliente para poder cumplir con los plazos que proponemos. Nosotras le damos mucha importancia al tema del servicio que viene de la mano con la venta del producto, siempre buscamos responder y hacernos cargo.

PREG: ¿Les ha pasado de recibir muchas quejas de los clientes que les compran online y luego no era lo que esperaban?

RESP: Sí, nos re pasa. No son los casos de mayoría, por suerte también tenemos

de los otro, pero sí pasa. Al ser algo novedoso, la gente a veces se hace una idea y después llega algo que no era lo que tenía en su cabeza. En realidad más bien, nos preguntan, “¿esto es así?”. Pasa mucho con las diferencias que se generan a veces con el cemento, donde hay partes con más sombras y diferencias en los colores. Hay una línea delgada entre algo que tiene onda y se nota que es manual, y de repente otra persona con otros ojos, lo considera un defecto. Al estar haciendo algo artesanal hay cosas que salen como salen y son lindas así, es parte de la gracia que tiene el cemento. Hacemos mucho hincapié en que la gente pueda venir a verlo en vivo a taller, para alinear expectativas. Buscamos que puedan venir a ver para que la gente sepa cómo son las terminaciones, cómo son los colores. Una cosa es la foto y otra es la realidad, es difícil a través de una foto reflejar exactamente lo que es en vivo y en directo. Siempre nos parece lo mejor, para intentar evitar esas cosas, que la gente lo pueda ver antes.

PREG: ¿Qué aspectos se tienen que tener en cuenta para la comercialización online de mobiliario?

RESP: Bueno todo esto que te decía es algo que nosotras teníamos que tener en cuenta, el tema de sacar buenas fotos que reflejen la realidad. También hay que tener en cuenta todo el tema de la logística, como son muebles grandes y pesados, el tema de los envíos es otro aspecto que hay que tener en cuenta. No es el mismo envío para una persona que te compra una mesa de comedor, para una

que te compra un florero. Y bueno, otra de las gracias de hacerlo acá y no traer muebles importados, es que la gente pueda elegir las medidas y los colores, pero a su vez, no podíamos dar infinitas opciones porque surgen un montón de otros aspectos, qué medidas a qué precio. Tuvimos que meterle mucho pienso a la hora de hacer la web; elegir tres medidas de mesas, chica, mediana y grande, cuáles son las medidas que salen más y qué opciones de colores, tuvimos que definir la paleta de colores que queríamos trabajar. Es decir, permitir una personalización dentro de cierta estandarización. Eso nos llevó pila de pienso. Además cada medida tiene su precio. Eso fue lo más complicado, dar opciones pero no infinitas. En la web entonces pusimos 2 ó 3 opciones de medidas y colores por producto y luego, un mensaje que dice que si alguien lo quiere hacer con medidas específicas que se contacte y le cotizamos. Estamos todo el día cotizando cosas a medias porque la gente quiere algo específico para su ambiente y le cambia 15 cm. Nosotras intentamos dejar bien en claro todas las opciones de medida, las opciones de colores, del color del hierro, de la madera. Pero nos pasa con la madera por ejemplo, ponemos madera maciza porque tampoco queremos entrar mucho en detalle en eso.

También en la parte en la que especificamos los detalles de envío, tuvimos que plasmar toda la información ahí.

Una cosa que nos re facilitó fue la de dividir las cosas en stock y las cosas por pedidos. Si bien el stock que trabajamos es mínimo, todo el tiempo nos surge alguna nueva porque de repente en la

misma producción, estamos haciendo una mesa y el color no salió como queríamos entonces nos queda una tapa, que está perfecta pero hay que hacerla de nuevo porque el color no quedó. Entonces a eso le diseñamos una estructura y van surgiendo así cosas en stock. También por eso para nosotras era fundamental hacer las dos partes bien diferenciadas y de esa forma nos organizamos mejor.

No es fácil ni siquiera tener foto de todo. Las cosas que nosotras hacemos son cosas pesadas, no es que hacemos día de fotos y tenemos todas las cosas ahí para sacarle a todo. Antes de entregar los productos, acá en el taller armamos un fondo lindo, los ponemos ahí y les sacamos una foto. También hay que tener foto de los productos en los lugares, que a veces nos envían algunas buenas o intentamos ir nosotras a sacar, pero no podemos ir a sacarle foto a todas las cosas que entregamos. Hay cierta limitación de fotos e intentamos alternar, algunas con fondo blanco, otras el mueble en uso.

En la parte de accesorios, ahí podés ir cambiando de color porque sí tenemos en stock y es más fácil sacarle foto a una bandeja. Vas cliqueando la opción de color que querés ver y te va cambiando la foto.

PREG: ¿Cuáles creés que son las principales tecnologías que deben sumar a su e-commerce las marcas de mobiliario?

RESP: Nos encantaría poder tener realidad aumentada. Lo pensamos, creo que está genial porque a las personas les pasa mucho que les gusta un producto

pero no se lo imaginan en su casa. Estaría genial que las personas pudiesen sacar foto de su living y ver cómo queda ahí.

A nosotras la que no nos interesa sumar son los chatbots. El tema del robot no nos convence, no nos digas para chatear y después sos un robot. El servicio es uno de nuestros diferenciales. Una vez hicimos una encuesta con nuestros clientes y la atención fue uno de los valores que más valoraban de nosotras. Si bien es cierto que recibimos un montón de consultas y tenemos que responderlas, el trato directo es parte de la parte diferencial.

Nuestra idea es avanzar cada vez más hacia la estandarización. Hoy en día con el trabajo que hacemos, no nos cambia tanto hacer los productos con las medidas de la web o hacer algo con una medida específica, pero el día de mañana queremos tratar de fijar medidas y mantenernos en esa. Ahí capaz que si puede funcionar un robot, tal medida, tal color, tal precio pero por ahora no. Poder ahorrarnos todo el tiempo de cotización sería buenísimo, que el cliente elija las medidas, el color y sale el precio.

PREG: ¿Qué crees que valoran las personas cuando compran por e-commerce?

Lo que más valoran los clientes, como te digo, la atención, el servicio que les damos. Además después, la estética en general, el diseño y la calidad. La estética del material es uno de los atributos que más se valoran y la posibilidad de que sea un producto personalizado poder tener opciones. Eso que hablábamos de yo lo

quiero en beige, o en verde; eso es algo que nosotras no podemos abandonar. Atención, diseño y personalización.

PREG: ¿Cuántos puntos de venta tienen además del taller?

RESP: Queremos ir sumando más tiendas. Ahora queremos poner también en otro lugar de Punta del Este, estamos hablando ya con una persona que va a inaugurar su local y en Salto también tenemos otra chica que vende cosas nuestras. Las tiendas esas son un canal importante pero ni cerca de ser el principal.

Nosotras pensamos en abrir una tienda pero decidimos no, nos parecía más eficiente el sistema que tenemos acá. Tener el taller con el “showroom” como tenemos, con nuestra oficina (muestra el lugar). En cuanto a costos es un gran ahorro. Tenemos la oficina en la estamos trabajando, de repente llega alguien, cortamos, baja una y atiende. No tenemos que alquilar un local, una vendedora que esté todo el día ahí. Eso nos implicaría costos fijos muy alto y esto es parte de la gracia, vení, visitá el taller. Eso le gusta a la gente. Nosotras además tenemos el plus que estamos bien ubicadas, no estamos en Manga.

PREG: ¿Que tan unificados tienen todos sus canales?

RESP: Estaría buenísimo poder integrar todos los canales, la realidad es que estamos lejísimos de eso. Todavía el Instagram, la web, las tiendas y el taller, son mundos apartes. Todavía somos un

emprendimiento que va de a poco. Tratamos de que haya una consistencia de las cosas que están en la web y en el Instagram. Por ejemplo, cuando inauguramos las bachas, hicimos un cupón de descuento que inauguramos en Instagram y ya teníamos el cupón pronto en la web. Hablamos con el que nos arma la página, le dijimos que íbamos a largar eso y él lo colocó en el inicio.

PREG: ¿Cómo impulsan las ventas online?

RESP: Ahora vamos a participar de un evento con InfoCasas, ellos van a hacer una expo virtual con promociones con diferentes marcas y nos llamaron para ser parte del evento. Ellos van a hacer como una exposición virtual donde van a haber productos de Mezcla y las personas van a poder cliquear ahí, ir a la página de Mezcla y ahí por ejemplo, el descuento que esté en la página de InfoCasas, tiene que estar en nuestra web. En esta oportunidad vamos a intentar liquidar algunas cosas que tenemos en stock hace algún tiempito. Esto es una acción que va a estar buena porque nos genera un tráfico nuevo. Hay mucha gente que entra a InfoCasas y no conoce Mezcla. La idea es renovar las cosas que están en stock. Todavía es todo muy nuevo, hay muchas cosas por explotar que aún no hicimos. Por el día de la madre también hicimos una acción en conjunta con una florería, donde mandábamos el florero con las flores y el envío gratis. En el día de la madre tuvimos pila de ventas por la web. Van surgiendo a medida que van pasando cosas.

PREG: ¿Creés que en el futuro los uruguayos van a elegir canales digitales para la compra de mobiliario?

RESP: Sí, me parece que la experiencia de compra es cada vez más virtual o la gran parte de ella se cocina de forma virtual pero son productos pesados, caros; es una inversión que una persona hace y creo que nunca se va a terminar de eliminar la parte de cara a cara. Una mesa de comedor de U\$S1500. Estamos en Uruguay, las distancias son cortas, no te la vas a jugar a comprarla sin verla antes.

Entrevista a Micaela Pita de Pipa, mi mundo chiquito (marca con e-commerce)

PREG: Antes que nada, si me querés hacer una breve descripción de la empresa, ¿cómo surgió la idea?

RESP: Yo soy arquitecta, estaba trabajando en un estudio de forma dependiente, lo cual como todo, tiene sus ventajas y desventajas porque aprendés muchísimo, trabajás en proyecto a grande escalas que tal vez como independiente no podrías; pero con la maternidad se me empezó a complicar más. Sobre todos los primeros años y con el segundo embarazo, esto se me empezó a ser más cuesta arriba y además, ya había sentido que había cumplido un ciclo.

Inspirada por la maternidad y por mi padre, que tenía como un taller de carpintería y siempre le gustó la madera, empecé a trabajar con la madera. El tema del diseño y las ganas de crear estaban en mi y para mi, trabajar con herramientas y la cercanía con la madera, era muy natural. Entonces cuando la mayor de mis hijas cumplió 3 años se me ocurrió hacerle un escritorio y a partir de ahí, me copé. En mis ratos libres empecé a diseñar cosas para niños en madera; sillas, mesas. Al principio era un extra, algo que yo hacía en mis ratos libres y un espacio para mi donde yo expresaba una cuestión personal.

Además mi hermana, que vivía en Brasil, hizo un día un curso de "armá tu propio banco con la tecnología de router CNC" y me la comentó. Justo yo acá estaba un poco en crisis porque los muebles que estaba haciendo eran de tecnología más

tradicional y los costos estaban complicados y cuando mi hermana me contó lo del CNC, que acá no habían muchos talleres pero empezaban a abrir, ahí pensé que podía ir por ahí la cosa. La primera etapa la hice con mi hermana, yo hacía los diseños y ella dibujaba las ilustraciones.

Un día me di cuenta que tenía que profesionalizarme un poco en el tema de emprendimiento, no tenía ninguna noción empresarial y de hecho, tengo muy poco. Hablé con el teléfono de la cámara de industria, les conté mi situación y lo que quería, que era tener más herramientas y poder armar ese proyecto de una forma más ordenada. Me postulé al programa de empresario emprendedor, que es un programa de tutoría de 8 meses, en donde detectás tus puntos débiles para irlos trabajando. Ese contacto con la Cámara de industrias fue re importante para mi y ahí conocí ANDE, la agencia nacional de desarrollo, que abría su programa semilla de capitales para emprendimientos que tuvieran un valor agregado diferente. Ellos pensaban que podían ser mi institución patrocinadora, así funciona el trabajo, ganamos el fondo y ahí fue el despegue. Con esos fondos pude armar la página web profesional, contratar a un diseñador gráfico, a una fotógrafa e invertir en renders para mostrar la capacidad de proyectar espacios. Ese año de trabajo fue para mi el nacimiento de Pipa, de Octubre del 2016 a Octubre del 2017.

PREG: ¿De qué forma trabajás la marca y la venta al público?

RESP: Mi principal canal de venta es Instagram. En un momento junto con la Cámara de Diseño del Uruguay, me invitaron a participar de lo que fue Sinergia Design, que fue una experiencia que estuvo ahí en Cordón, que en su momento tuvo una tienda de mobiliario y me invitaron a mi para tener una propuesta para niños. La verdad que en la tienda física vendí pila, funcionó. Pero yo tengo costos altos y el tema de la venta a través de un tercero es complicado porque no me dan los márgenes. De hecho me lo han ofrecido un montón. Participé también en Expo Bebé y con las promociones de las tarjetas de crédito que en las ferias mueven un montón. Yo no podía creer todo lo que había vendido. El tema físico está bueno porque las personas pueden ver el producto, el material, la calidad, las terminaciones que, por más que tengas buenas fotos, no es lo mismo. Lo de Sinergia a mi me servía pero fue cayendo porque el local o la idea de Sinergia no funcionó en general y en un momento nos retiramos. Para mi siempre fue como un sueño abrir un local propio pero cada vez me doy más cuenta que es medio difícil y a veces pienso que hasta absurdo. Es lindo pero hay costos fijos que no son nada alentadores. Acá los costos de los materiales ya son altos, el precio de la madera está en dólares, el dólar sube, más la mano de obra y todo lo que es flete; son productos que cuestan caros. Si los querés vender y además le subís la comisión de un intermediario, a mi todavía no me han dado los números.

El tema además es que yo me dedico a hacer muebles para niños. Si fuese una mesa de living tal vez la vendería al doble,

pero como es para niños. Es difícil ponerle un precio a un mueble que se ve como temporal, por más que luego lo puede usar pila de años, pueda pasar a un hermano o primo. Ahora estoy sólo con la página web.

Aparte ahora estoy ampliando y trabajando con proyectos más grandes donde tengo más oportunidades de trabajar el diseño y cobrar un horario por un proyecto. A mi me parece detectar que hay una tendencia de valorización por el servicio de diseño de interiores. Eso es lo que creo además por la cantidad de consultas, hay un montón de gente dispuesta a decir “yo necesito un profesional que me ayude acá”.

Las personas además descargan sus ganas de consumir en comprarle cosas a los niños. A veces el cuarto del recién nacido es “woow” y eso es totalmente de los padres. El recién nacido probablemente solo duerma en el cuarto y ni vea lo que está pasando ni se acuerde del cuarto.

Con la pandemia lo que pasó fue que las personas empezaron a estar mucho más tiempo en sus casas. Al principio quedó todo quieto, todos nos paralizamos. A los dos meses me empezaron a llegar varios pedidos, de camas y para dormitorios, porque la gente tenía un dinero disponible para otras cosas que no pudo hacer y lo invirtió en cosas para la casa. En ese sentido a mi me benefició. En el 2020 yo trabajé muy bien, fue un año muy bueno.

PREG: ¿Cuáles fueron las preocupaciones que más percibieron del público desde que comenzó la pandemia?

RESP: El año pasado tuve mucha demanda de escritorio, que en realidad sigue. Tengo un solo diseño de escritorio, que no es el más económico y tuve muchísimas consultas. Si tuviese un producto más simple y más económico, creo que vendería mucho más. La primaria sigue a través de Zoom, dos por tres te mandan para tu casa a encuarentenarte, los padres trabajando desde las casas. El estar en tu casa, te hace ver otras cosas y le empezás a dar más bola al entorno que te rodea, “esto me deprime, lo quiero cambiar” y además como para motivarte y sacarte un poco del bajón.

En mi caso, el producto que más vendí en 2020 fueron camas.

PREG: ¿Cuáles fueron los principales retos que tuviste que enfrentar como marca?

RESP: Lo más complejo para mi, como persona en realidad porque esto es un emprendimiento mío y se me hace muy difícil separar, fue el manejo del tiempo. El tema de la maternidad es un condicionamiento zarpado. Mi esposo trabaja como director de obra y tiene que estar todo el día afuera. Solamente cuando paró la construcción compartimos esta tarea de la escuela en casa y de estar todo el día al cuidado de los niños. Para mi fue un desafío gigante seguir adelante con mi emprendimiento con la maternidad, se te atrasan las cosas. Antes de la pandemia, tener un emprendimiento propio era al revés, te daba más libertad; si mi hija se enfermaba y yo quería quedarme en casa cuidándola, disfrutaba de esa libertad total de no tener que explicar

le nada a nadie de lo que iba a hacer. Eso es espectacular. Pero en esta situación de pandemia, con niños chicos al rededor, que le pasó a millones de mujeres, es complicadísimo. Ese es el principal desafío, poder organizarte el tiempo y tener la claridad mental para poder sacar adelante el proyecto que requiere concentración, creatividad y buen ánimo. No sé si eso responde tu pregunta.

Como yo ya vendía por las redes y por web, noté en el tiempo un crecimiento de visitas a la página web. Eso ha crecido en 2020 y en 2021, las consultas a través de la web. Las compras por la web capaz no tanto porque yo empecé a ofrecer un cupón de descuento para el pago en efectivo o por transferencia, entonces la transacción se termina haciendo más manual, pero a veces la gente también prefiere la financiación en 12 cuotas aunque le salga un poquito más caro. La transferencia esa no se hacía a través de la web, finalizás tu pedido, solicitás un cupón de descuento que se llama pago efectivo, finalizás pero pagás offline. En general la web es más una comunicación, como no es una compra compulsiva, son muebles grandes que requieren una inversión, en general la gente se comunica por mail o por whatsapp, hacen unas consultas y ahí se concreta la venta. A veces no, a veces es directamente por la web pero muy generalmente las ventas no son rápidas. Hay muchas consultas, la gente averigua precios, piensa. Creo que vendo un 70% por Instagram y un 30% por la web, o un 10% entre esos por whatsapp o con la gente que me llama. Lo cual se hace agotador, a mi me satura pero se me hace muy difícil delegar esa parte de que

alguien responda. Podría contratar a alguien para que responda todo eso pero el trato lo hago muy personalizado.

La gente grande me llama. Quien generalmente me llama es un abuelo, pasa mucho que los abuelos regalan para sus nietos o para armar un espacio en su casa para sus nietos. Me llaman muchos para armar un espacio con una mesita y unas sillas o incluso un cuarto para niños para que se quedan a dormir sus nietos.

PREG: ¿Qué aspectos se deben tener en cuenta para la comercialización online de mobiliario?

RESP: La información de costos de envíos y formas de pago tiene que ser muy clara. En ese sentido traté de mejorarla. Ese es un punto que puede llegar a generar incomodidad, si te genera dudas y no tenés claro cuánto te va a costar el envío, capaz no compra.

Además para mi, es fundamental que la fotografía sea atractiva. La imagen con los niños es fundamental. Trato de que sea medio equilibrado y no abusar del uso de los niños que muchas veces son mis hijos o mis sobrinos, pero es fundamental porque le da vida y escala a los muebles. Pienso que hay un montón de cuestiones que no comunico bien y que estaría bueno comunicarlas pero no tengo ni el tiempo ni el equipo para poder delegar tareas y hacerlas. Me gustaría comunicar cómo se trabaja, la cantidad de personas que hay detrás del mueble, explicar cómo es el proceso. Primero porque a la gente le gusta saber, le parece atractivo saber y además, porque está bueno que se valore el trabajo que, si bien tiene una primera

parte mecanizada, tiene toda una cuestión artesanal que lleva sus tiempos. Un taller donde se corta, un taller donde se arma, un taller donde se lustra y eso lleva tiempo y por eso también me gustaría comunicarlo, para que el cliente entienda que hay plazos y procesos.

Además como manejo varios talleres hay un tema de plazos que es complicado. No son los tiempos de uno, sino que los plazos de varias instancias. Cuando uno se atrasa un poquito de desajusta todo. Eso es un problema constante que siempre hay que resolver. Mi proceso productivo la verdad que es complejo, son muchos talleres. Estoy tratando de apuntar cada vez más a un tipo de producción. Si bien mis diseños están pensados para hacerse en CNC, algunos los termino haciendo con un carpintero de confianza que trabajo hace muchísimos años y el me entrega el mueble terminado. Estar atrás de todos los procesos de producción lleva muchísimo tiempo y y supervisar cada una de las etapas es complicado.

PREG: ¿Qué acciones realizás para impulsar las ventas online?

RESP: Otra acción que recuerde así como la del cupón no. Ahora por ejemplo me llamaron de una universidad privada para hacer un convenio y ofrecer un descuento especial para un grupo de alumnos y firmé convenio. Estoy viendo con alguna otra. Hay una web que está trabajando en la parte de diseño que quizás me sume porque tienen convenios con bancos y el tema de los bancos mueve bastante público. Se llama destinodiseño. Capaz si

tuviese un producto de compra inmediata o algunos con precios más bajos, capaz que yo podría explotar más la compra web y promocionar.

PREG: ¿Qué tan integrados tenés todos los canales?

RESP: En general siempre cuando las personas me contactan por cualquier medio, web, Instagram, Whatsapp, mail; yo intento darles toda la asesoría que puedo y las distintas opciones de pago. En la web aparece un pop up que les indica que pueden tener un 10% de descuento en dos cuotas pagando en efectivo, que es el que generalmente las personas prefieren, y por los otros medios les aviso. Además también pueden hacer la compra web y elegir que se los envíe a domicilio o retirarlo por el estudio.

PREG: ¿Qué valoran las personas cuando compran por internet?

RESP: A la gente lo que le gusta más de la compra online es la inmediatez, pero mi producto no está tan afiliado a eso. Estoy en un camino del medio. La página es cada vez más importante, es mi carta de presentación incluso para empresas pero no creo que el tema del comercio por web, termina de cerrar. Me parece que no le ofrezco una cuestión más cerrada al cliente por eso que te digo al final la gente termina comprando en efectivo o pago por transferencia y es una compra más mediada.

La gente con las consultas en las redes tiene ansiedad, la respuesta inmediata es re importante.

PREG: ¿Cómo realizás la entrega de los productos?

RESP: La mayoría de los muebles se entregan armados pero las cuchetas o placares, esos tienen que ser armados en el lugar, entonces ahí se arma a domicilio, sino es un servicio de flete que te lo entrega armado a domicilio. Al interior también va armado. No es un mueble pronto para que lo arme el usuario. Va por DAC o por Agencia Central, que arman el embalaje para que no te destruyan los muebles es un estrés.

Tengo uno nomás que lo arman los niños que justamente el juego es armar el banquito y las pizaras.

PREG: ¿Recibís muchas quejas de clientes que compran un producto online y luego no era lo que esperaban?

RESP: No. Muchas personas me piden para ir a ver los muebles. Yo tengo un estudio donde recibo gente cuando tienen dudas o ganas de ver o charlar de un proyecto. Ese mano a mano para mí es importante. Ahora con la pandemia eso se redujo un poco y no lo fomento tanto. Antes enseguida le ofrecía al cliente la posibilidad de ir al estudio. Con la pandemia no porque menos flexibilidad de horario yo y bueno pandemia. Mucha gente sino viene a ver. Generalmente siempre tengo un pequeño stock de cosas. Aparte cuando yo corto en CNC completo placas y hago algunos productos de más, trato de que sean los que voy a vender. Cuando puedo hacer algún pequeño stock, lo hago. Una mesa por ejemplo, la gente no está dispuesta a

esperarla 4 semanas, una cama si y las cosas chicas también llevan un montón de procesos y mano de obra. Entonces si puedo, trato tener pequeñas cantidades de cosas. Por eso y para mostrarle a los clientes terminaciones y colores.

Un tiempo tuve un problema con los banquitos, que no lograba que el armado fuese firme y hubo una etapa que se desarmaron. Lo que hacía era ir a retirarlo a lo del cliente, arreglarlo y llevarlo de nuevo, pero nunca tuve quejas y la gente se copa con lo que recibe.

PREG: ¿Cuáles creés que son las principales tecnologías que deben sumar a su e-commerce las marcas de mobiliario?

RESP: Yo no tengo nada de eso. Me parece que la realidad aumentada está buenísima y super atractiva para que el cliente juegue un poco, se divierta y pruebe, pero es todo muy costoso.

PREG: ¿Creés que en el futuro los uruguayos van a elegir canales digitales para la compra de mobiliario?

RESP: Sí. A mí me impresiona que desde el comienzo, yo tengo clientes que no les veo la cara nunca y me compran, y me compran varios muebles. Se está animando sí el uruguayo.

**Entrevista a Agustín Menini de Menini
Nicola diseñadores
(marca sin e-commerce)**

PREG: Si te animás a contarme un poco de la empresa, ¿cómo surgieron?

RESP: Carlos Nicola, mi socio y yo, somos compañeros de generación del centro de diseño. Estudiamos diseño industrial los dos y en el último año de la carrera, que terminamos en el año 2002, era la práctica profesional (como se llamaba en aquel momento) y ahí la temática seleccionada fue madera reforestadas nacionales. En ese momento nos vinculamos a carpinterías del medio local, empezamos a tener nuestro primer contacto con maderas nacionales y con fabricación nacional de muebles en particular. Durante la carrera no habíamos tenido ningún vínculo con los muebles en particular y ni siquiera sabíamos si nos gustaba o no, fue algo que se fue dando en ese último año. Resultó ser que en el año 2002 había una crisis bastante profunda en Uruguay y unas seis carpinterías de la ciudad de Cardona, en el departamento de Soriano, habían decidido juntarse a raíz de una capacitación que habían tenido del gobierno alemán, que en su momento se llamaba el GTZ, donde el gobierno alemán financiaba una serie de talleres. Estas carpinterías habían accedido a estos talleres gratuitos y una de las conclusiones de los talleres le dijeron que deberían de incorporar diseño. Frente a su ignorancia del tema se acercan al Centro de Diseño Industrial justo en el momento en el que se estaba decidiendo esta modalidad de trabajo con la práctica

profesional. Entonces con Carlos y Pedro Saltero, que era otro compañero de generación, y yo, terminamos haciendo la práctica con estas carpinterías en Cardona, desarrollando una línea de muebles cuyo objetivo era darle mayor valor agregado al trabajo de ellos. De acuerdo a estudio regionales el mayor valor agregado que se le puede dar a la madera es a través de la fabricación de muebles. Un poco por ese lado fue nuestro acercamiento y luego de eso, empezamos a ver concursos de diseño donde poder mostrar estas cosas que hacíamos. En aquel momento, lo que hicimos con el grupo de Cardona, fue intentarnos presentar en Salão Design que es un concurso de diseño que se desarrolla en la ciudad de Rio Grande del Sur, basándonos también que había varios informes del Mercosur que decían que para Uruguay el potencial era mirar a Brasil, que es un monstruo y tiene muchísimas industrias de mueble. Queríamos enfocarnos en eso también. Al vincularnos a este concurso, que se hacía bienal en aquel momento, encontramos una veta de hobby con Carlos e intentamos seguir en contacto para diseñar muebles pensando en estos concursos, a pesar de que cada uno tenía su laburo. En 2004 presentamos esto con el grupo Cardona, en 2006 empezamos a trabajar con diseños nuestros y viajamos junto con un grupo de estudiantes de la ORT y vimos la realidad aquella que era una locura, una feria muy muy grande. Una realidad industrial muy interesante. En 2008 decidimos participar nuevamente y en aquel momento recibimos dos menciones del jurado por los productos que mostramos. El premio ese hizo que en 2008, decidiéramos

mos con Carlos abrir un estudio a pesar de que económicamente no nos daba todavía para largar nuestros trabajos. En aquel momento además, se funda la Cámara de Diseño del Uruguay y nosotros entonces decidimos inscribir la empresa en DGI y pagar impuestos, para ser socios fundadores de la Cámara. Ahí comenzó nuestro periplo tratando de diseñar muebles pensando un poco en el mercado brasileño pero también en Uruguay y mostrándonos como diseñadores de muebles, que en aquel momento no había profesionales industriales que estuviesen enfocados solamente en muebles y, tratando de tangibilizar una oferta que era intangible. O sea, el diseño en sí, es un intangible. Lo que tratábamos de hacer era vender muebles fabricando los prototipos y tratando de explicarle a la gente que éramos más que una mueblería. En aquel momento era complejo, el mercado estaba más inmaduro de lo que está hoy en día.

Bueno, entre premios y profesionalización, el estudio se entró a consolidar y cerca del 2011 pudimos dedicarnos los dos de lleno a este tema a raíz de un proyecto que presentamos en ANII. Presentamos un modelo de negocio que era innovador, que era la venta de licencias para Brasil, que en aquel momento no había nadie que lo hiciera. Eso nos permitió tener un año en el que recibíamos un sueldo digamos y pudimos dejar nuestros trabajos. A partir de ahí hemos hecho alguna que otra cosita.

De a poco fuimos definiendo nuestro modelo de negocio, que era algo que no terminábamos de entender. Una de las primeras cosas que hicimos como estu-

dio en el 2008 fue aceptar que como diseñadores éramos pésimos empresarios y empezamos a formarnos en aspectos empresariales. Al principio a través de Funda Sol, que había un curso gratuito de formación de empresas. Después de ahí nos postulamos a Ingenio en el Latu, una incubadora que todavía funciona, siendo la segunda empresa de industrias creativas que se presentaba. Estaba Malú también que diseñaba zapatos. Pasados dos años de incubación accedimos a un programa que se llamaba programa Despegue de Facultad de Economía y a través de ese programa fue que nos presentamos a ANII. Siempre hemos estado intentando entender nuestro negocio, más allá de diseñar. En el año 2011, nuestro modelo de negocio estaba dividido en tres: una parte era la venta de licencias hacia el exterior, principalmente Brasil y ahora también en Argentina y México; la venta de productos y la venta de servicios acá en Uruguay. La venta de servicios era a través de proyectos particulares, por ejemplo diseñamos a Loog Guitars junto con Lucía Guidali que es la pareja de Carlos que también es diseñadora industrial. Proyectos de diseño industrial no necesariamente de muebles. Durante un tiempo ese modelo de negocios de tres unidades se mantuvo; hoy en día eso cambió. Hoy en día tenemos un modelo de negocio mucho más diverso: tenemos la venta de licencias para el exterior donde uno diseña y sede los derechos de fabricación y comercialización durante un período determinado de tiempo dentro de un límite geográfico determinado, que se mantiene pero la facturación ha bajado muchísimo debido

principalmente a la situación socioeconómica y política de Brasil. La venta de bienes acá en Uruguay también bajó bastante por decisión del estudio, porque nos permite una facturación alta pero tiene una rentabilidad baja porque están los costos de fabricación. El estudio está tendiendo, desde hace unos años ya, a proyectos que impliquen más que nada servicio, que tienen una rentabilidad mayor. A esta unidad de proyecto le llamamos home planning, que es un servicio de interiorismo con perfil en diseño de muebles pero asesorando a los clientes en todos los aspectos para el desarrollo del hogar. Implica diseñar muebles dentro pero implica también buscar productos del mercado y hacer diseño de interiores en general. También hemos desarrollado una unidad de negocio que es la consultoría, a través de las herramientas de ANII que tuvo durante tres años consultorías financiando exploraciones creativas (así es como se llamaba) y ahí logramos desarrollar 3 ó 4 consultorías que nos han permitido dar un paso junto con la Cámara de Diseño a asesorar empresas del rubro de alimentos y del rubro de construcción. Asesorías que tienen que ver con aspectos generales del diseño. Empresas que tienen problemáticas de diseño y el estudio ha dado una respuesta utilizando principalmente la metodología de Inti, en la cual Carlos está formado. Él hizo el curso en Uruguay para poder justamente ser consultor en diseño. Otra unidad de negocio que estamos intentando desarrollar pero la pandemia la cortó de cuajo, es ser un broker personalizado. Por nuestra experiencia de fabricantes en Brasil,

podemos ofrecer servicios de asesoría a extranjeros que estén buscando fabricante. Nosotros lo que queremos hacer es ser de intermediario para encontrar el fabricante correcto en Brasil para lo que ellos querían fabricar. Acá no hay diseño y es una pata que no pudimos desarrollar en verdad porque la pandemia se vino y desapareció todo. Nos pasó con un fabricante inglés, que en realidad estaba fabricando en China, pero China no le daba muchas garantías y estaba bastante cansado. A través de un contacto en común nos llegó que estaba buscando fabricantes en Brasil, nos comentó qué era lo que estaba buscando y nosotros lo ayudábamos a encontrar. Nos pusimos a trabajar buscando fabricantes allá y se llegó a un buen resultado, que se cortó con la pandemia pero nosotros empezamos a verlo como una posibilidad de negocio. Todavía no existe pero el estudio lo está evaluando. Siempre hemos estado abriendo puertas y creo que uno de los méritos del estudio ha sido no poner todos los huevos en una sola canasta, hay que tener variedad de opciones y esto nos ha permitido que, cuando una se cae, reforzar por otro lado. Buscamos diversificar la oferta y tener un modelo de negocio variado, que tiene cosas negativas porque a veces perdés un poco el foco, pero ha sido nuestro punto en común. En este momento la pata más fuerte es home planning, que son proyectos de interiorismo que nos permiten diseñar espacios y diseñar muebles dentro de esa oferta. Dentro del diseño de muebles, nosotros siempre nos enfocamos más en el desarrollo de colecciones, el desarrollo de productos autorales, de mayor

valor agregado, de fabricación artesanal. Nunca fuimos competitivos en lo masivo, por la escala y por precio. En Uruguay no hay fábricas de muebles, hay carpinterías y para lograr ser competitivo tenés que fabricar mucho para poder bajar los costos, comprar mucha materia prima. Es ir contra pelo; en Brasil pasa lo contrario, hay fábricas de mueble y pocas carpinterías. Son modelos diferentes.

PREG: Dejando de lado el tema de las licencias en Brasil y la ayuda a extranjeros, es decir, focalizándonos acá en el mercado uruguayo, ¿cómo describirías su público objetivo?

RESP: Tenemos dos grande públicos, uno es el consumidor final. Personas de un estrato de nivel socio económico medio alto y alto, aunque no es el único aspecto que los define. Generalmente nosotros intentamos ir hacia un perfil de gente que le gusta innovar y que entiende que la inversión en su casa es una inversión válida. En este momento además, está pasando que hay gente construyéndose una casa nueva, muchas en barrios privados o muchas personas que están haciendo reformas y es ahí donde entramos nosotros con nuestro servicio. Por otro lado, el otro público son empresas, principalmente de arquitectos o empresas constructoras que están tratando de darle a su servicio de construcción el plus del interiorismo. En este momento nosotros tenemos un convenio con Mil, que es una constructora y estudio de arquitectos, y además, estamos buscando expandir un poco más esta pata. No hemos hecho mucha cosa en realidad

para expandirnos todavía porque por ahora venimos trabajando bien con ellos y ellos tienen buena presencia en algunos barrios privados de Canelones y se están enfocando en Maldonado. El poder de venta está más enfocado en ellos y a nosotros nos sirve porque nos pagan ellos, el servicio está incluido en lo que ellos ofrecen. La empresa ofrece un pack de arquitectura, interiorismo y paisajismo. Nosotros cuando trabajamos con el consumidor final también ofrecemos paisajismo y lo que hacemos es contratar a un paisajista. En este momento nosotros estamos contratando a dos personas por proyecto, que son diseñadoras de interiores egresadas de la ORT. También cambió eso, ¿no? El estudio reconoce sus carencias y trata de contratar gente que nos ayude a suplir una falta de formación que no tenemos.

PREG: ¿Cómo se comunican con su público?

RESP: En este momento estamos trabajando en eso. Estamos tratando de desarrollar nuestra estrategia de comunicación más pensado en esta herramienta de home planning, que es una puesta que está funcionando bien. Lo que pasó es que la pandemia a nosotros nos agarró bastante temprano. A inicios del 2020, en Febrero, se nos cayó un proyecto muy grande con un cliente que está vinculado a las agencias de viaje, que fueron de los primeros en sufrir las consecuencias de la pandemia. En ese momento nosotros abrimos los ojos muy grandes y vimos que eso era en serio y que no era un chiste ni algo pasajero ni lejano. Ahí fue

que empezamos a ser súper agresivos con la búsqueda de clientes corporativos. Teníamos un solo proyecto con esta empresa Mil y lo que hicimos fue salir a buscar más cosas. En ese momento surgió la discusión de incorporarnos a más proyectos de ellos y de que el servicio nuestro lo pagara la empresa y no el cliente, así el cliente no percibía como un costo extra el interiorismo. Entonces a nivel corporativo fue más agresiva nuestra estrategia y ahora queremos desarrollarla a nivel de cliente, es un debe. En este momento el estudio está diseñando un sitio web nuevo porque el que tenemos ahora no está bien y no está trabajando bien acorde a nuestros objetivos. Tenemos intenciones de darle cierto grado de independencia a home planning y que tenga su vida propia. Además, queremos retomar una línea de promoción y de llegada al público, que por la pandemia la dejamos de lado, que era participar de ferias como CasaDeco, aprovechar algunos canjes que aún tenemos con medios de comunicación, para tratar de armar una campaña un poco más ordenada. El estudio frente a la duda de hacer las cosas mal y no hacerlas, preferimos no hacerlas hasta no estar listos para hacer una promoción correcta. Estamos en una especie de impasse, tratando de entender hacia dónde tenemos que ir.

PREG: La parte de venta de mobiliario de diseño de autor, ¿cómo la trabajan?

RESP: Bueno esa parte está principalmente basada en el desarrollo de colecciones. Desde hace unos 4 años decidimos que el estudio debía trabajar en ese

formato, que es como se trabaja en Europa más que nada. Fue lo que vimos cuando viajamos a la feria de Londres en 2016, que fuimos con un grupo de diseñadores uruguayos. Entonces empezamos a trabajar en colecciones y en 2016 participamos en Londres, junto con el resto de los estudios que viajaron con nosotros, tuvimos un stand en CasaDeco acá en Uruguay, presentando parte de la colección y en San Pablo, con otro stand, también presentando la colección. Eso lo hicimos en 2016, en 2017 y, en 2018 y en 2019, participamos sólo en Londres. Intentamos desarrollar una colección que tenga una base conceptual fuerte pero con la pandemia y este cambio de modelo de negocio, nos ha obligado a no dedicarnos tanto a eso. No podemos arriesgarlo todo por intentar desarrollar colecciones cuando comercialmente teníamos problemas serios. Llegábamos a Brasil pero no teníamos un fabricante seguro, no teníamos el sitio web pronto, un listado de precios ni la estrategia comercial clara. Eso mismo nos pasó en Londres. Entonces, han sido inversiones muy fuertes, que no tienen un retorno inmediato. Entonces decidimos parar un poco con eso y dedicarnos a facturar, ordenarnos y cuando estemos más tranquilos, queremos retomar este tema. Calculo que en 2022 estaremos presentes de nuevo en las ferias y lanzando colecciones nuevas. El hecho de que no desarrollemos colecciones nuevas, no quiere decir que no tengamos un catálogo basado en las colecciones anteriores que el consumidor puede comprar y por otro lado, que no queramos vender diseño. Nosotros tene

mos un catálogo enfocado en diseño de producto de autor que le ofrecemos al cliente y sino, también existe la posibilidad de diseñarles algo nuevo pero cobramos el servicio de diseñar. Es decir, cuando un cliente quiere algo nuevo cobramos los honorarios de diseño y luego viene el tema costos de producción, que es otro tema. Los clientes han recibido esto de buena forma. Ahora hemos desarrollado productos nuevos, sólo para los proyectos de home planning donde también nos toca diseñar muebles, pero no colecciones enteras.

PREG: ¿Cómo se contactan sus clientes con ustedes?

RESP: Principalmente a través de Instagram en los últimos tres años, es una red social que ha explotado a nivel visual y de producto, principalmente en el área de diseño. Es una red que está funcionando muy bien. Contactarse hoy en día es relativamente simple. Nosotros queremos que el sitio sea en dos idiomas y que no sea sólo un catálogo. Queremos empezar a trabajar con un sitio que transmita la idea del estudio y no tanto un catálogo de ventas, lo que estamos buscando es mostrar lo que el estudio tiene para mostrar conceptualmente como marca, basarnos más en nuestra marca, que es lo que nos ha dado crédito. Mucha gente viene y nos contacta con una idea que trasciende nuestra voluntad, o sea es algo formado en su cabeza, que está buenísimo y que muchas veces es algo más rico de lo que nosotros construimos, pero primero está la marca, después el resto. Uno de los grandes cambios que

hemos hecho fue que a los 10 años del estudio cambiamos la identidad, cambió el logo y la comunicación del estudio y uno de los temas que cambió que me parece muy interesante, es que dejamos de ser Menini Nicola diseño de muebles, a Menini Nicola diseñadores.

PREG: ¿Apuntan a hacer que el sitio web sea también e-commerce?

RESP: Por ahora no. Nosotros entendemos que el sitio está mal y que tenemos que arreglarlo. Tanto que para nosotros ha sido un problema. En los últimos 4 años que participamos en Londres fue un problema porque el sitio ni siquiera estaba en inglés, fue bastante poco profesional hacer eso. Estamos buscando que el sitio sea una muestra más de lo que el estudio tiene para ofrecer y puede dar. Sin embargo, tener un e-commerce, hoy en día implica tener resuelto mucho más aspectos, vinculados no solamente a producción sino también a logística, que nosotros por experiencia hemos visto que no es lo más redituable. Así como empezamos a buscar la venta de servicio porque la rentabilidad es mayor, cuando te metés en el mundo de shipping y envíos, surgen un montón de factores. Para nosotros, si tenemos un sitio web con e-commerce, tenemos que estar dispuestos a que, si alguien de Emiratos Árabe nos quiere comprar, estemos dispuestos a venderle. Y eso lleva mucho tiempo.

PREG: ¿Y que sea sólo para el mercado uruguayo?

RESP: No, no. Nosotros siempre vamos a tener muebles pero es tal el grado de personalización que, si bien no lo descartamos, preferimos tener los productos en lugares que se dedican a eso. Por ejemplo, nosotros estamos de nuevo en Mutate, y ellos tienen un perfil de venta que va con nosotros, un perfil de diseño arte y nos interesa tener productos ahí.

No descartamos tener un e-commerce pero aún no estamos preparados para esa logística.

En este momento estamos tratando de volver a tener algún producto en otras tiendas. Ya tenemos en la casa de Ramiro Colinet, en su propio apartamento que está montando como una especie de galería de diseño y arte y tiene algunas piezas de diseño. Es un negocio que está en formación. Además en Londres, tanto como para la London Design Fair o para el proyecto Vilamajó que fue en el año 2018, quedaron algunos productos a la venta pero nada de tamaño comercial.

PREG: ¿Qué puntos creés que son fundamentales para la comercialización online de mobiliario?

RESP: Yo creo que lo que sí tiene que estar claro es toda la logística de envío, tener claro cuáles son los aspectos que se pueden personalizar, tener una comunicación fluida, si alguien te pregunta por Whatsapp contestarle, si vendés en el exterior tener en cuenta eso también. Implica una disposición muy grande de comunicación para responder las dudas. Hay que tener en cuenta que la gente está comprando un intangible, no están probando el objeto. Tener en cuenta la

política de cambios, también tiene que estar muy claro. La confianza, la confianza en la compra es muy clave. Y además, creo que el tema logístico es vital, saber cómo es el envío, cuánto cuesta, en cuánto llega y demás. No dar una imagen de informalidad. Lo ideal es que esté todo ahí, pero cubrir todos los aspectos es muy complejo. Muchas veces pasa que un cliente quiere personalizar sus muebles y la tela por ejemplo, la tienen ellos. Si es un producto que se fabrica artesanalmente por qué habría de decirte que no lo podemos fabricar con esa tela que tú tenés. Hay que tener claro qué aspectos son personalizables y cuáles no.

PREG: ¿Cuáles creés que son las principales tecnologías que deben sumar a su e-commerce las marcas de mobiliario?

RESP: Yo creo que todas las tecnologías disponibles son una posibilidad pero depende mucho del perfil. Por ejemplo, en nuestro caso, nosotros llegamos a evaluar en un momento tener modelos 3D pero al final no se desarrolló. Hay un rubro que se llama diseño arte y ahí no sé si las tecnologías aportan tanto. Creo que ahí hay más una carga conceptual y en lo que el estudio representa. La confianza va por otro lado. Cuando hablamos de productos más masivos, todas las tecnologías disponibles son válidas, todo ayuda.

PREG: ¿Qué creés que valoran las personas cuando compran online?

RESP: Es una excelente pregunta, si lo supiera. Nosotros tenemos una experien

cia con marcas en Brasil, marcas más masivas que vendían online y bueno, en aquel momento aprendimos que se valoraba mucho la velocidad de respuesta, cumplir con los plazos establecidos, que el producto se viera desde todos los puntos de vista y que, cuando llegara, fuera tal cual a lo que se había visto. Ese tipo de cosas se valoraban mucho. Ya en la parte de diseño más autoral, no sé bien. Hay un tema con lo artesanal y lo original, en donde creo que se valora mucho la rareza. Aquel producto único de tirada muy corta que tal vez no se fabrique más, que tiene una historia detrás y una terminación impecable. Esos son aspectos que se valoran muchísimo. El diseño es vital, pero tampoco es una cosa o la otra. Por ejemplo, si la fabricación no es espectacular, no hay diseño que valga; si no hay una historia detrás, es probable que no sea tan atractivo; si la logística de envío o la comunicación no es fluida, probablemente también sea un problema. Hay que cubrir todos los aspectos pero asentar que hay un trabajo artesanal, eso me parece muy importante. El trabajo artesanal es un uno a uno, saber con quién estoy hablando. Me parece que un chatbot por ejemplo, no tendría mucho sentido.

PREG: ¿Les ha pasado de recibir muchas quejas de los clientes que les compran por internet y luego no era lo que esperaban?

RESP: No, nos ha pasado muy pocas veces. Tenemos clientes muy fieles, nuestra tasa de repetición es muy alta. Son muchos los clientes que nos compraron y

nos vuelven a comprar, generalmente son los que más nos compran. Tratamos de ser un estudio que resuelve los problemas. Nos ha pasado de tener problemas con un producto con algunos clientes, resolvérselos y a pesar de eso nos vuelven a comprar. Se valora mucho la voluntad de resolver un problema. Nosotros además intentamos que los procesos de fabricación sean seguidos, tener un seguimiento de eso y mantener informado al cliente. Si hay producto que es muy complejo se hace un prototipo sin costo. Intentamos ponernos en el lugar del cliente y darle tranquilidad y confianza. Creo que lo más importante es dejar la línea abierta y la posibilidad de que, ante cualquier problema, te puedan llamar. Tal vez es discutible, si tendrá razón el cliente o si tendremos razón nosotros, eso se verá. Hay unos aspectos que nosotros hemos vivido como consumidores, de ir al choque, es aberrante.

PREG: ¿Cómo hacen la entrega de sus productos?

RESP: En general el proceso es bastante lineal. El cliente ve todo lo que puede ver, Si hay un prototipo lo llevamos a verlo, le hemos pedido inclusive a clientes que ya nos habían comprado el mueble, para llevar al otro cliente a verlo. No es algo que hacemos habitualmente pero si es algo que hemos hecho, tenemos ese grado de confianza con nuestros clientes. Se le envía fotos, planos, todo al cliente y después que hace el pago para iniciar la fabricación, también se le envían fotos del proceso y se lo mantiene al tanto. Tratamos de que las entregas las haga el

propio fabricante y nosotros intentamos de estar. Depende mucho de la naturaleza de ese producto. Si me está pidiendo una mes de luz y nada más, capaz no hace falta que estemos porque el riesgo de que pase algo es muy bajo. Si estamos hablando de un mueble que requiere instalación in situ obviamente vamos a estar. Muchas veces además, pasamos luego. Siempre tratamos de estar, que es lo que nos ha permitido este cambio de perfil hacia productos más sofisticados y autorales. Bajamos la cantidad de productos que fabricamos pero aumenta el margen de ganancia y por lo tanto nos permite tomarnos más tiempo con cada cliente.

PREG: ¿Ahora en su estudio no reciben a los clientes?

RESP: Nosotros tuvimos un showroom muy grande, acá en la galería donde estamos. Teníamos alquilados dos locales unidos, pero después nos dimos cuenta que teníamos un showroom con U\$S50.000 en muebles parados. Encima no estábamos haciendo nada a nivel comercial para hacer que los clientes vengan. Es que es difícil, vender muebles no es lo mismo que diseñar muebles. Es otra tarea. Dentro del cambio que hicimos, achicamos los costos fijos y nos mudamos a un estudio más chico, dentro de la misma galería, del tipo oficina y ya no tenemos showroom. En algunos casos esta decisión ha sido un problema, no tener los muebles fabricados es un tema. Estoy seguro que mucha gente no nos compra porque no puede probar la silla o sofá, pero no nos preocupa tanto. Acá es

todo mucho más chico, tengo las muestras y alguna cosa terminada y sino en lo de Rafael Colinet, tenemos algunos productos y ahí podemos ir con los clientes.

Ahora por ejemplo estamos con un proyecto de home planning, que requiere el diseño de muchos objetos, los clientes estaban medios preocupados y lo que hicimos fue hacer el prototipo de los productos a costo nuestro. El estudio también necesita ese desarrollo de diseño industrial más habitual.

PREG: ¿Creés que en el futuro los uruguayos van a elegir canales digitales para la compra de mobiliario?

RESP: No lo sé, sinceramente no lo sé. Creo que la venta de productos, cuanto más sofisticado y único sea, es decir, cuanto mayor la carga autoral, creo que hay una búsqueda más personal. Es no quita que no tengas un sitio y que no haya un negocio más global, me parece que sería muy obtuso de mi parte no reconocer que hay un mercado global, pero creo que la tendencia va más a hablar con la gente. Si bien la pandemia ha puesto de manifiesto la necesidad imperiosa de herramientas digitales, creo que en el post pandemia, si bien se van a mantener algunas cosas y va a aumentar la venta online, seguirá existiendo una especie de contracorriente mucho más vinculada a las personas y lo que tienen para dar. Es como el artista y su atelier, creo que el diseño autoral va a tender a eso.

PREG: ¿De qué manera la pandemia ha modificado el comportamiento del con

sumidor y sus preferencias a la hora de buscar mobiliario para el hogar? ¿Cuáles fueron las preocupaciones que más percibieron del público desde que comenzó la pandemia?

RESP: Nos ha pasado que hemos accedido a muchos clientes que se mudan a barrios privados buscando principalmente un espacio, un patio donde correr. Yo creía que los barrios privados eran una búsqueda de seguridad, que también es real, pero también está esa otra preocupación que me parece muy interesante. Además una búsqueda de que la casa tenga mucha luz dentro, las personas están buscando que el vínculo con la naturaleza sea mayor. Por otro lado, ha surgido que la inversión en esa casa sea una inversión válida. No es que estoy haciendo una casa y después veo. A mí me pareció que ahora se está valorando mucho más la inversión en la casa y esa especie de refugio, “es acá donde quiero estar”. A puesto en manifiesto una conciencia del espacio donde estamos viviendo y eso tiene muchos disparadores, hay personas que lo toman más desde una perspectiva de ahorro económico y no quiere gastar, pero esos no son nuestros clientes y las personas que tienen nuestro perfil y son nuestros clientes, han visto en la pandemia una carencia en el lugar donde están viviendo. Personas que tal vez no estaban viendo el lugar donde estaban viviendo y se dieron cuenta que ahora quieren hacerlo bien. Eso lo hemos visto bastante.

PREG: ¿Cómo les fue a ustedes en el 2020?

RESP: Para nosotros el 2020 fue un excelente año y el 2021 también lo está siendo por tres grandes factores. El primero, la pandemia y la falta de inversión en otros rubros como viajes o lo que sea, que muchos decidieron volcar esa inversión en la casa. Eso nos ha beneficiado. El otro factor fue ese cambio de rumbo del estudio, como nosotros nos enteramos bastante temprano de la pandemia y fuimos muy conscientes de la gravedad del asunto, pegamos el volantazo a tiempo. No me quiero quitar mérito en eso. El tercer factor fue la reestructura interna, como te decía, nosotros achicamos bastante nuestros costos. Antes estábamos desorganizados administrativamente. Entonces, cuando vino la pandemia, sumado a que mi socio en 2019 se fue a vivir a Dinamarca, eso nos obligó a estar muy ordenados. Ya habíamos terminado de tener ese showroom, nos habíamos mudado a este estudio mucho más chico, entonces nos agarró reestructurados completamente con los costos bajos más chicos que podíamos tener y con un montón de objetivos de orden muy claros. Nosotros arrancamos antes de la pandemia a ordenarnos, pegamos ese volantazo y la gente empezó a invertir más en el hogar. Esos tres factores hicieron el 2020 para nosotros haya sido un muy buen año. Además, como está la pandemia, nosotros no hemos invertido en viajar ni a Brasil ni a Europa, no hubo ferias en las que participar.

PREG: ¿Cuáles han sido los principales retos que tuvieron que enfrentar como marca?

RESP: El desafío más grande fue ser profesionales en esta nueva área en la que estamos. Tratar de no ser irrespetuosos con nuestras carencias, reconocernos como diseñadores industriales, con experiencia pero no más que diseñadores industriales y por eso nos apoyamos mucho en la gente que contratamos para llevar a cabo los proyectos. Lo otro que me parece importante es eso, valorar las relaciones humanas, tanto los vínculos con clientes corporativos como con consumidores finales, son super importantes. Los aspectos personales y el servicio, han sido los baluartes de nuestra renta. Si vendemos servicio tenemos que tener la cara disponible todo el tiempo y ser profesionales en eso. Nosotros prácticamente no hemos tenido problemas, el problema más grande hoy es tratar de cumplir. El estudio está trabajando bien, hay aspectos en los que tenemos que ponernos las pilas como aspectos de comunicación, fotografiar los proyectos y mostrarlos más porque hay mucha gente no sabe ni lo que estamos haciendo, y eso es un problema, pero nosotros estamos trabajando muy bien. Reconocemos también nuestros aspectos positivos y tratamos de potenciarlos.

Entrevista a Estefanía Lasalle y Cecilia Ulfe de MOD, Muebles Online de Diseño (marca con e-commerce)

PREG: Si se animan a contarme un poco de MOD, ¿cómo surgió la idea?

RESP: Empezamos en 2012 primero haciendo proyectos personalizados, residenciales y comerciales. Un cliente, un proyecto y se ejecutaba. La idea de MOD surgió en 2013, que era una versión de lo que ya veníamos haciendo pero más estandarizada. La idea era llegar a más clientes en proyectos más rápidos. Nos presentamos en la ANII, ganamos el proyecto y generamos esa plataforma que tenemos hoy en donde, de alguna manera, el cliente participa en el diseño eligiendo los colores y los tamaños. Eso nos permite cierta plasticidad, tener un modelo y replicarlo sin mayores dificultades, generando terminaciones que son exacta o lo más exactas posibles. Desde el principio la plataforma trabaja con más diseñadores como plataforma de venta porque en realidad a nosotras nos quedaba grande y además la idea era poder hacer Sinergia y potenciarnos entre todos. Con el tiempo se han sumado más diseñadores y hemos ganado mayor visibilidad.

PREG: ¿Por qué por internet?

Al principio parecía medio desquiciado porque los medios de pago no estaban tan aceitados como están hoy en día. Nosotras surgimos al mismo tiempo que surgió la plataforma de pago que hoy

usamos, crecimos juntos y fuimos acomodando cosas. Al principio fue difícil. La gente nos llamaba para ver si realmente existíamos.

La herramienta de MOD de que puedas personalizarlo, la idea es que lo puedas hacer en cualquier momento y en cualquier lugar sin tener que ir a ningún lado; que lo puedas hacer en el momento que tengas. Nos parecía que era una tendencia que se venía o que se estaba plasmando. Era el inicio de las tiendas de e-commerce de todos los rubros y nosotras estábamos buscando un proyecto innovador para poder acceder a los fondos de la ANII y que nos impulsaran a poder comenzar con la empresa. Tenía todo el sentido, era hacia donde iba. Fuimos la primer tienda online de mobiliario que permite personalización. Se veían los primeros rastros de lo que es hoy en día el e-commerce.

Además en ese momento empezó la inclusión financiera, la gente empezaba a probar cómo era pasar la tarjeta, las compras por Amazon y demás compras en el exterior. Se fue gestando todo el entorno que sin duda nos ayudó. Ahora con la pandemia fue el golpe final a eso, que nosotras en ese punto ya estábamos fuertes. Nosotras de igual manera nunca dejamos de tener un pie físico. Es decir, al principio no lo teníamos y después nos vimos en la necesidad de crearlo y tenerlo. Entonces hicimos dentro de otra tienda, un showroom de MOD. Si tenías alguna duda sobre lo que estabas viendo en internet podías ir a un espacio donde estaban los muebles; tocarlos, ver las terminaciones, la carta de colores y más. Hoy en día cambiamos la modalidad.

Ahora tenemos una oficina con show-room donde estamos nosotras trabajando y podemos atender a los clientes. Es un estudio donde mostramos alguno de los modelos que tenemos y lo vamos rotando, vamos rotando los productos, los colores y las combinaciones.

PREG: ¿Cómo hacen la entrega de los productos?

RESP: Tenemos distintas modalidades. Por ejemplo, los muebles más grandes que se fabrican a medida van con flete directo a las casas o a veces los pasan a buscar por el estudio. Los objetos que son más complemento como almohadones, luminarias y cosas chicas, tenemos un pequeño stock y cuando lo compran, lo ponemos en su empaque y la gente retira o lo despachamos por DAC. Dependerá del tamaño del producto. Nosotras damos la opción de pasarlo a buscar o que te lo enviemos a tu casa.

PREG: ¿Cómo definirían su público objetivo?

RESP: Nuestro público ha variado. Este último año fue un poco diferente. En general nuestro público objetivo era gente entre 30 y 45 años, con un nivel socioeconómico medio alto que residen en los barrios de la costa de Montevideo, desde barrio Sur hasta Carrasco y principalmente en los barrios de Pocitos, Punta Carretas, Parque Rodó y Malvín. Además hacemos algunos envíos al interior del país y a algún otro barrio, pero son ventas más puntuales y en menor cantidad. En el interior, a los departamentos que más

mandamos son Colonia, Maldonado y Salto. Con el tema de la pandemia lo que pasó fue que nos subió la edad de nuestros clientes, empezó a aparecer gente de 50 y 60 años. Esas personas que no estaban buscando las compras por internet pero que lo empezó a hacer. Los millenians ya por su estilo de vida y falta de tiempo, capaz ya compraban por internet pero esta gente no, los obligó la pandemia. Empezaron ahora porque son personas de riesgos, se tienen que quedar en sus casas, pero siguen precisando cosas.

PREG: ¿De qué manera la pandemia ha modificado el comportamiento del consumidor y sus preferencias a la hora de buscar mobiliario para el hogar? ¿Cuáles fueron las preocupaciones que más percibieron del público desde que comenzó la pandemia?

RESP: Al estar todo el día en tu casa y tener que organizar toda tu vida dentro de tu casa, hizo que cambiaran las cosas. Toda la familia precisa una computadora, toda la familia precisa una superficie de apoyo donde apoyar la computadora, toda la familia precisa ordenar su biblioteca y un espacio donde trabajar o estudiar. Tuvimos muchos pedidos como para organizar el espacio, de escritorios, bibliotecas y una mesita plegable que tenemos, que es re una solución. Es una mesa que la podes poner en un pasillo igual. Además, cuando vieron que esto tenía para largo, fueron agregando más productos y sumando bibliotecas. Al inicio las personas precisaron una solución práctica y momentánea. Familias

que son 4 viviendo en 60 m², uno en una reunión en Zoom en el cuarto, otro en living, sin espacio para cada uno pero además, cuando se terminan las reuniones, la casa tiene que volver a ser casa. Las personas nos pedían algo que les permitiera hacer home office pero que después se pudiese eliminar, soluciones como mesas plegables o que se muevan, no permanentes. Esa mesita plegable que te contamos, fue un caballito de batalla, vendimos abundante. Eso fue el puntapié inicial de pandemia de Abril del año pasado.

PREG: ¿Cuáles han sido los principales retos que tuvieron que enfrentar?

RESP: El primer reto fue tener que trabajar separadas físicamente: una se quedó en el estudio y otra se fue. Por razones sanitarias y además, que si se contagiara fuese una sola. Después nos pasó que no iba nadie al estudio y entonces no tenía ningún sentido ni siquiera estar yendo. Volvimos al estadio más primario que habíamos tenido antes, que era ni ver a la persona con la que estábamos hablando. Cuando las ventas eran del interior, nosotras nunca les veíamos las caras a las personas que nos compraban pero en Montevideo generalmente, en algún punto te encontrás con el cliente; o porque lo vino a buscar o porque le surgió alguna duda sobre el color y vino a chequearlo. Eso dejó de pasar. Volvimos a ni conocernos, a que nos hagan la orden, hacer el envío y nunca ver al cliente.

Además, otro cambio que hicimos fue reducir el horario de atención al público

de 15 a 18hs y no mucho más. Nuestro fuerte de trabajo siempre fue el e-commerce entonces a nosotras en ese sentido no nos cambió tanto. Nos cambió el público, el horario de trabajo y el lugar donde trabajamos.

Nuestros proveedores son todos talleres chicos, de una o dos personas, entonces ni uno de ellos paró. Todos siguieron trabajando entonces nosotras nunca paramos de trabajar tampoco.

Nosotras en el año siempre tenemos zafras de ventas, tenemos dos puntos en el año en donde hay como picos de venta. El año pasado pasó también que se adelantaron, los dos puntos de movimiento a Abril. Generalmente para nosotras el mes de Marzo y de Septiembre a Noviembre, son puntos altos de venta. El año pasado, por necesidad y porque las personas estaban más en sus casas y empezaron a ver cosas que antes no veían, y los picos de ventas se movieron para Abril - Junio.

Además los gastos cambiaron el año pasado. Las personas no podían viajar ni ir a karate, ni a inglés; y tenían una plata extra. Tenían cosas para hacerle a las casas pero antes no tenían o plata o tiempo o estaban cansadas cuando llegaban a sus casas; pero al obligarte a estar en tu casa, tenés un poco más de eso. Además de home office, muchas personas empezaron a tener más tiempo porque las mandaron a seguro de paro, tuvimos más tiempo personal todos.

PREG: ¿Cómo es el proceso de compra de mobiliario?

RESP: Las personas llegan a MOD por múltiples canales, porque alguien nos

recomendó, porque hicieron una búsqueda en Google, por las redes, eso es muy variable. Después es simplemente una compra de e-commerce, elegís el modelo, te permite personalizarlo, podés ingresar los colores y medidas que querés, tiene una calculadora que hace el cálculo de presupuesto y después continuas como un carrito de compra. Te pregunta si lo vas a ir a buscar, si querés que te lo mandemos, un teléfono de contacto, la dirección, si hay algún inconveniente o dato que tengas que avisar para la entrega, como si hay que subir escalera o por ascensor, y se genera el pago. Después de eso se genera una ficha de producción y nosotras hacemos el pedido.

Hay dos tipos de clientes; el que compra directamente por la web o el que tiene consultas y quiere sacarse dudas. A veces previo a la compra, por esas consultas terminan viniendo al estudio a ver un ejemplo de mueble por el que están interesados o muestras de materiales y calidades. Pero no son todos, los que hacen preguntas previas son varios, los que terminan yendo al estudio son pocos. Además con la pandemia bajó muchísimo la cantidad de gente que va al estudio. Los clientes recurrentes, después de que ya hicieron la primera venta, no van más.

PREG: ¿No concretan ventas en el showroom?

RESP: Tenemos de todo en realidad. El e-commerce da la posibilidad de pago con tarjetas, en las redes o en el showroom no tenemos esa opción. Nos ha pasado que la gente en el showroom se sienta ahí con su celular y hace la compra por la página

web guiada por nosotras. Ahora eso ya no pasa.

Por las redes sociales hemos vendido directamente por ahí y nos hacen transferencia. En general por la página igual. Nosotras siempre los intentamos llevar de las redes a la página. Sobre todo porque en las redes tenemos muchas consultas de medidas y colores, entonces nuestra respuesta es siempre que en la página pueden ver todo lo que ofrecemos y posibilidades. La página está hecha para que tenga la mayor cantidad de respuestas posibles.

PREG: ¿Cómo les fue en el 2020?

RESP: De que vendimos más, sí vendimos más. Nosotras venimos creciendo todos los años. El año pasado nos dio la sensación de que iba a ser como un “boom” e íbamos a terminar vendiendo como un 200% más que otros años, pero no terminó siendo así.

Lo que nos pasó fue que de Marzo a Julio del 2020 se hicieron muchas más ventas que otros años y después a fin de año se estabilizó más. Vendimos más que otros años pero debe haber sido un 15% más.

PREG: ¿Cuáles son los puntos fundamentales que hay que tener en cuenta para la comercialización online?

RESP: Tener toda la información clara. Nuestra política siempre es el cliente en el centro. Entonces uno siempre tiene que brindarle toda la información que puedas para que la persona pueda hacerlo solo. Darle una carta de colores, una guía de medidas para que veas las proporciones,

tips para que midas, consideraciones sobre la ubicación del mueble (si hay enchufes, las aperturas de las puertas, pasillos). Se trata de brindarle todas las herramientas necesarias para que pueda hacer una compra segura y solo. Nuestro foco, en eso de que el cliente es el centro, buscamos que el mismo pueda ser partícipe del diseño, que lo pueda hacer a las 4 am sin nosotras. Obviamente brindamos toda la atención telefónica, web o por chat; siempre estamos. La idea es que el cliente se pueda guiar solo.

Las fotografías también son fundamentales, todo lo que puedas tener mejor. La realidad nuestra es que no lo tenemos, no tenemos todas las opciones y combinaciones hechas de mobiliario. Cuando podemos hacer sesión de foto lo hacemos, eso es lo mejor. La foto web debe centrarse también en que uno no está viendo el producto, la idea es que el cliente lo pueda ver desde distintos ángulos, que tenga detalles, fotos con escala humana o armados en ambientes con objetos que permitan de alguna manera escalarlo; que sean lo más real posible. La clave es que, cuando recibas el mueble, no te decepcione, que sea lo que viste en las imágenes.

PREG: ¿Han recibido muchas quejas o disconformidades?

RESP: No. Tenemos política de devolución de muebles por 7 días, si a la persona no le gusta lo puede devolver y devolvemos la plata. Hace más de 7 años que estamos y nos pasó 2 veces y no fue por la calidad del mueble, fue porque los clientes calcularon mal y les quedó

grande. Nosotras cuando vemos las medidas, muchas veces alertamos al cliente. Igual además nosotras acotamos las medidas, ponemos mínimos y máximos para no tener problemas ergonómicos, funcionales o de estabilidad.

Siempre encontramos la solución igual y las políticas de devolución lo que hacen son dar confianza a quien compra. Generalmente siempre lo que reciben supera las expectativas o las cumple, siempre tuvimos buenas reviews. La idea de vender con el cliente en el centro es que no sea una decepción y el mismo pueda tener una buena experiencia desde que entró a nuestra página hasta que tiene el producto. Así es como después tenés clientes recurrentes que te exigen menos tiempo porque después de que tuvo una buena experiencia, ya no lo necesitás guiar.

Si hemos tenido más problemas con los envíos y golpes que tienen los muebles en el trayecto. En esos casos la ventaja que tenemos es que, como los muebles son hechos en CNC, se desmonta, se cambia esa pieza y se vuelve a montar. Si hay un problema en el transporte siempre lo cubrimos nosotras. Es darle la confianza al cliente de que, si hay algún problema, se lo vas a solucionar.

PREG: ¿Cómo hacen los envíos?

RESP: Si van para el interior siempre va a ser en una agencia como DAC, ACC o si la persona tiene algún comisionista de confianza, coordinamos con él. Casi siempre al interior van desarmados entonces ahí no tenemos tanto problema. Hay más problemas dentro de Montevideo y acá adentro, todo lo que son mobiliarios

grandes se van en fletes con los que nosotras trabajamos.

Damos la opción de armado en tu casa o que el mueble ya vaya armado. El cliente siempre tiene que poner pernos, clavos y precisa herramientas. Las piezas vienen todas numeradas y el manual está súper claro. Las experiencias que hemos tenido de clientes que arman son buenas y además, el sistema es siempre el mismo, después de que pusiste uno, ya sabes cómo poner el resto. Si el cliente no quiere armarla nosotras además trabajamos con instaladores que van y montan, con otro costo.

PREG: ¿Cuáles creés que son las principales tecnologías que deben sumar a su e-commerce las marcas de mobiliario?

RESP: Nosotros en Facebook usamos un chatbot que tiene algunas preguntas y respuestas básicas que se autoresponden solas. Hace años nos ofrecieron poner realidad aumentada y hemos hecho pruebas, pero nunca llegamos a prespuestarlo ni nada. Es medio complejo para nosotras pensar que los clientes se van a descargar una aplicación solo para una vez que precisen comprar un mueble. Capaz para mercados más grandes podría funcionar, para el mercado uruguayo nos pareció una inversión un poco demencial.

Nosotras aparte desde el día cero asistimos a nuestros clientes a través de fotos y planos. En eso de haber nacido como e-commerce y no ver al cliente, pero que se quedara tranquilo que lo íbamos a ayudar, tenemos más experiencia. Nos han enviado planos de apartamentos

nuevos, fotos de los lugares. Eso siempre lo hicimos, no fue que empezamos ahora con la pandemia.

PREG: ¿Qué acciones que realizan para impulsar la venta?

RESP: En general hacemos publicidad en redes, promociones de tarjetas pero no de descuento, más bien de financiamiento y también tenemos buen tráfico orgánico. Hemos hecho alguna promoción de descuento pero más como ensayo que como política, hicimos una vez una promoción de descuento con la tarjeta de BBVA.

Al principio hemos salido en revistas y otros medios pero no nos resultó tanto. Estamos abocadas totalmente al marketing digital. Hemos hecho pruebas de Google Ads pero lo que mantuvimos fijo son las promociones pagas en redes sociales. Trabajamos con una community manager que nos arma todo el feed de las redes. También hicimos exposición de ferias como en Expo hogar. Hubo muchas pruebas de ensayo y error pero lo principal es el marketing digital en las redes. Nosotras preferimos invertir en el medio digital, que es en el que estamos. Cada tanto hay que probar de vuelta, no es que uno por un par de ensayos saca la conclusión pero si es cierto que nuestros medios son los digitales y queremos seguir manteniéndonos así.

PREG: ¿Qué tan unificados tienen sus canales?

RESP: Las redes y la página me animaría a decir que bastante. En el estudio no tene-

mos nada. No queremos ir a lo físico y convertirlo en tienda. De hecho ya antes de la pandemia habíamos reducido el horario de atención. Intentamos que nuestros clientes hagan todo el proceso online a través de la web, la información está ahí. Lo que nosotras tenemos que hacer es mostrarle a la gente dónde está, evangelizarla de alguna manera. ¿Qué pasó? La pandemia los obligó a todos a evangelizarse, tenés que leer toda la información porque no podés salir a ningún lado y nosotras ya estábamos muy armadas en ese sentido. A nosotras la pandemia nos agarró muy bien paradas, ya teníamos construido todo eso. Con la pandemia, mucha gente que iba al local se dio cuenta que no era necesario que fuese al local. Bajó mucho la presencialidad.

PREG: ¿Creés que los uruguayos se están acostumbrando a comprar por internet?

RESP: Si totalmente y con la pandemia se afianzó totalmente. Además, antes había un problema para coordinar el horario de entrega, nosotras hacíamos la entrega a las 8 am o a las 7 de la tarde. Ahora está todo el mundo en la casa, compran por internet porque saben que van a estar ahí. La pandemia cambió un poco la dinámica. Al principio de la pandemia recibíamos gente sólo por cita, un poco también para reducir la cantidad de personas dentro. Igual ahora las personas no tienen problemas de horario, nosotras les decimos que estamos de 3 a 6 y vienen en ese horario.

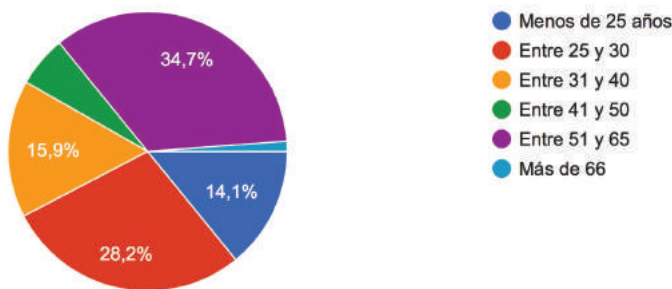
PREG: ¿Qué valoran las personas cuando

compran por e-commerce?

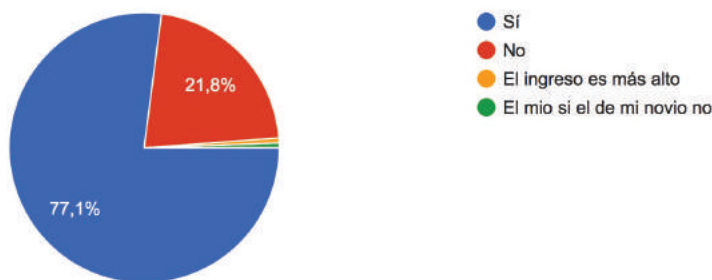
RESP: Que haya una persona atrás. Tener respuesta personalizada. Poder hacer una duda y que alguien te esté haciendo un seguimiento. Nosotras tenemos todo registrado y nos acordamos de las personas, de lo que compraron. Saber que estás hablando con Estefania o Cecilia y no con un chatbot. Eso estamos hablando particularmente del e-commerce de Uruguay, que es una excepción al mundo. Todas las cosas que se aplican en el resto de los mercados del mundo, no se aplican en Uruguay. Es un país muy particular. Todas las distancias son cortas en Uruguay, entonces quisimos hacer una tregua, vendemos por internet pero si tenés una duda te mostramos, sin estar siempre disponibles. Además el mercado uruguayo es muy chico entonces lo tenés que cuidar y mimar. El tema de ir a chequear cosas físicas es muy de montevideo. Las personas del interior están más acostumbrados a comprar por catálogo. La confianza es lo primero.

Gráficas obtenidas del cuestionario a consumidores

¿En qué rango de edad se encuentra?
170 respuestas

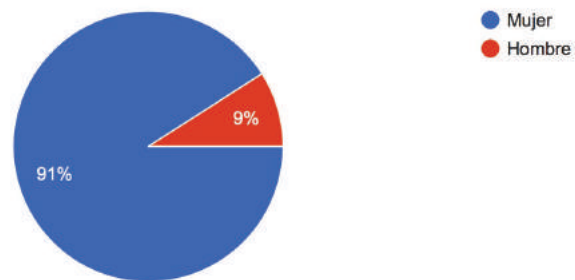


¿El ingreso promedio mensual per cápita de su hogar es mayor a \$45.000?
170 respuestas



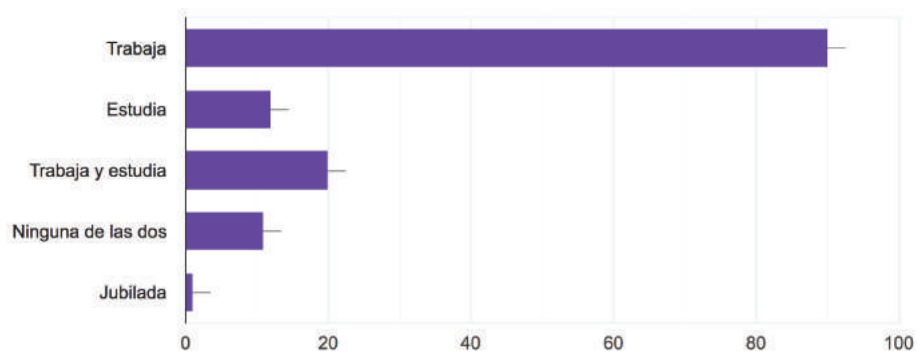
Sexo

133 respuestas



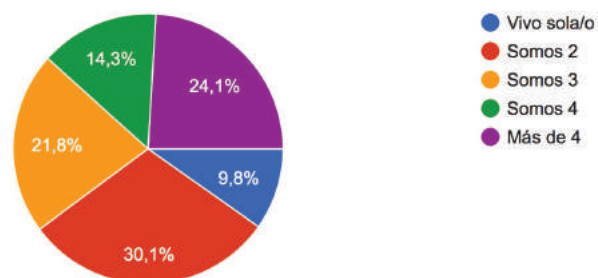
Usted

133 respuestas



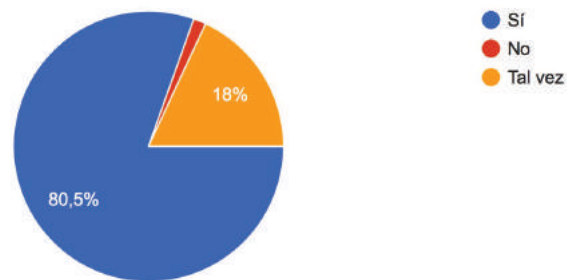
¿Cuántas personas viven en su hogar?

133 respuestas



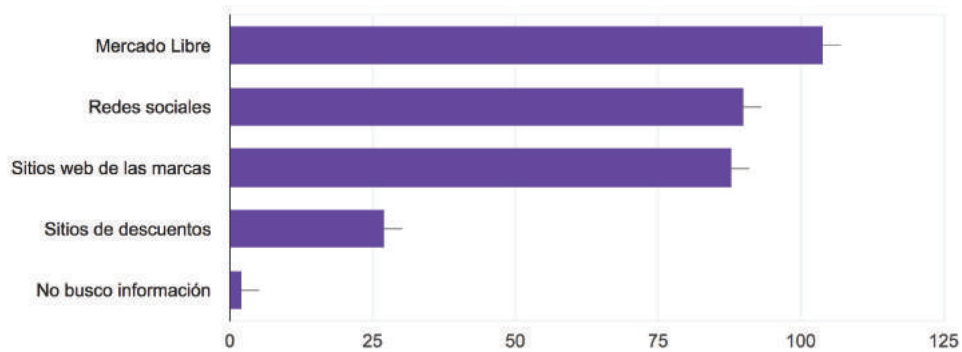
Antes de comprar un mueble, ¿busca información en internet?

133 respuestas



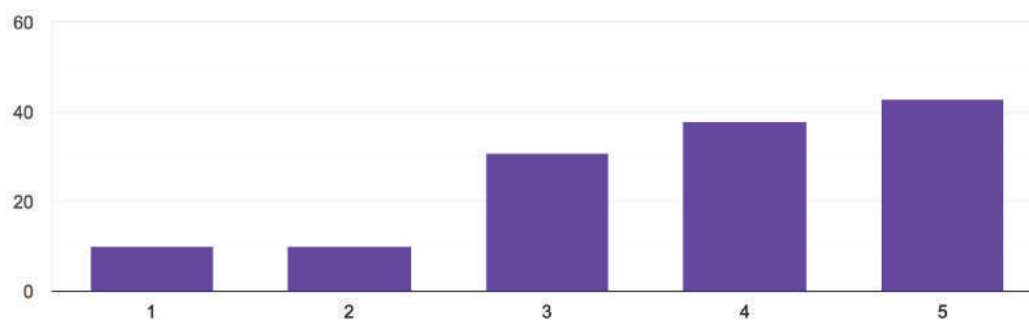
¿En qué sitios web busca información?

133 respuestas



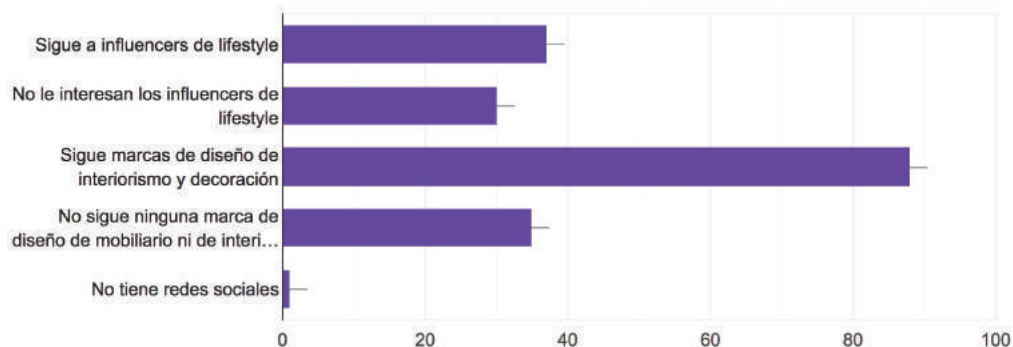
Cuando busca mobiliario, ¿qué tanto le importan los comentarios de otros consumidores?

132 respuestas

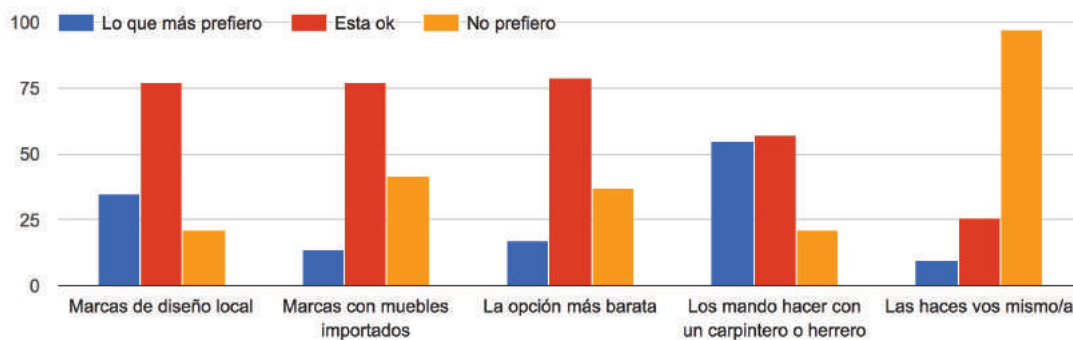


En las redes sociales, usted..

133 respuestas

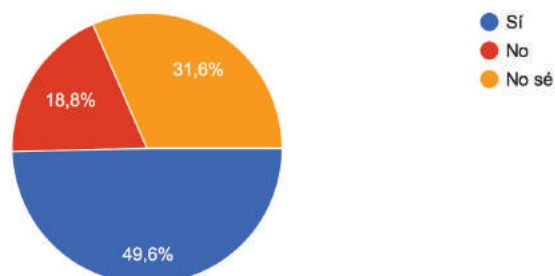


Al comprar muebles para tu casa, preferís



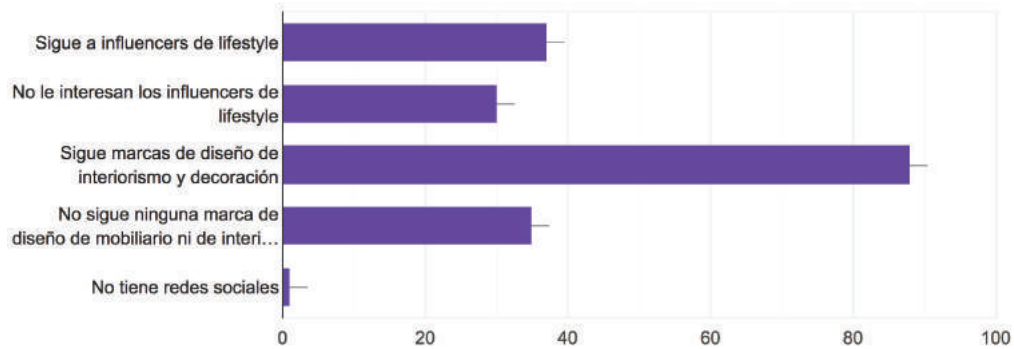
¿Has comprado alguna vez mobiliario en marcas de diseño local?

133 respuestas

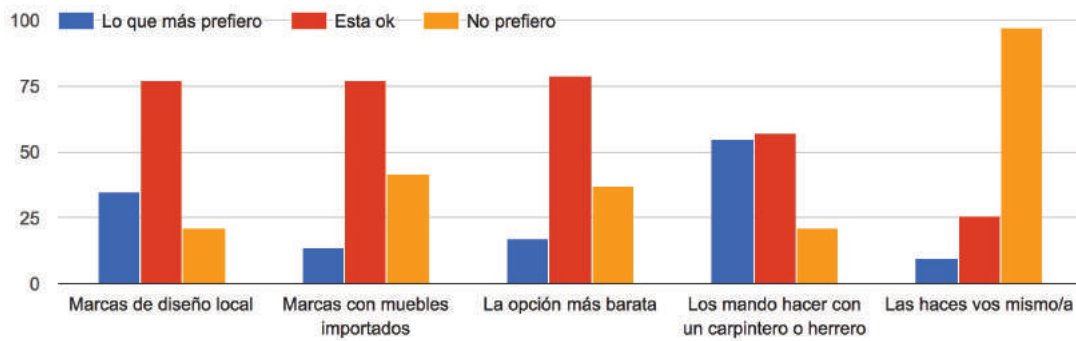


En las redes sociales, usted..

133 respuestas

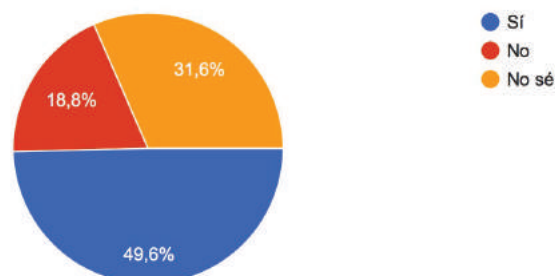


Al comprar muebles para tu casa, preferís



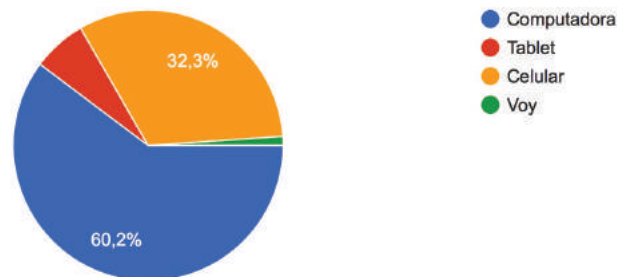
¿Has comprado alguna vez mobiliario en marcas de diseño local?

133 respuestas



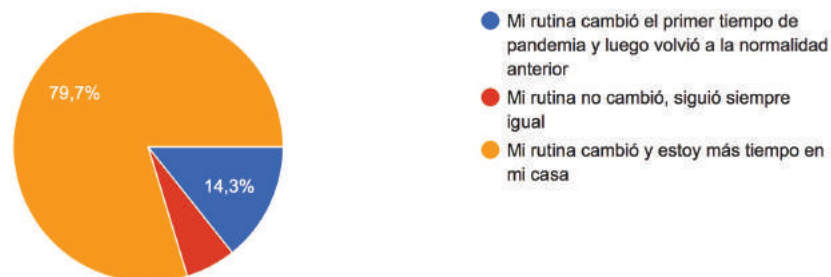
¿Qué dispositivo utilizó para la compra?

93 respuestas



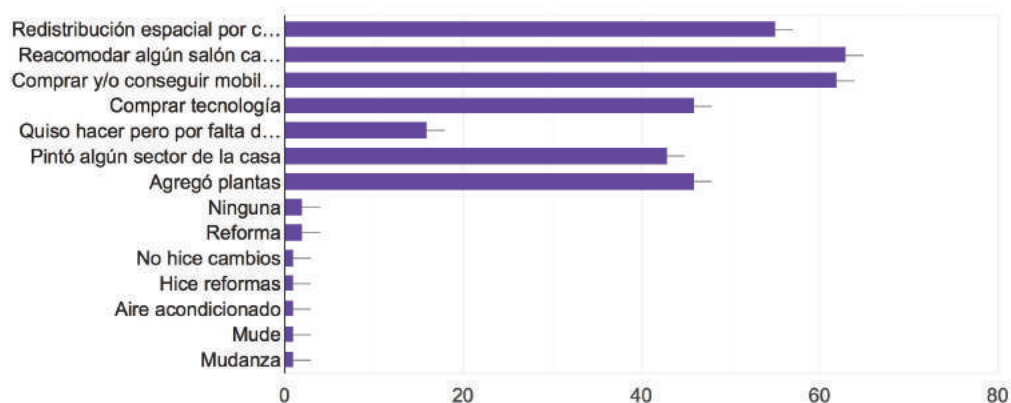
Desde que comenzó la pandemia..

133 respuestas



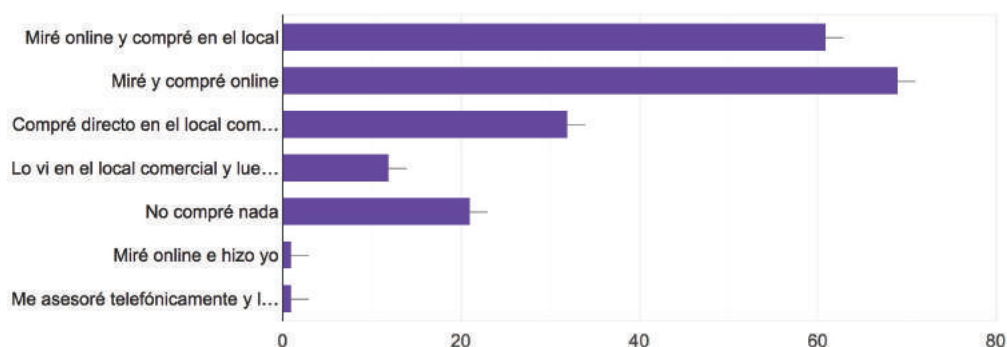
¿Hizo alguno de los siguientes cambios en su hogar desde Marzo 2020 hasta hoy?

133 respuestas



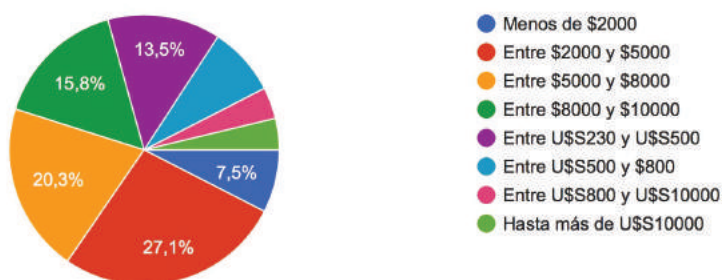
Desde que comenzó la pandemia, ¿cómo realizó sus compras de muebles y accesorios para el hogar?

133 respuestas



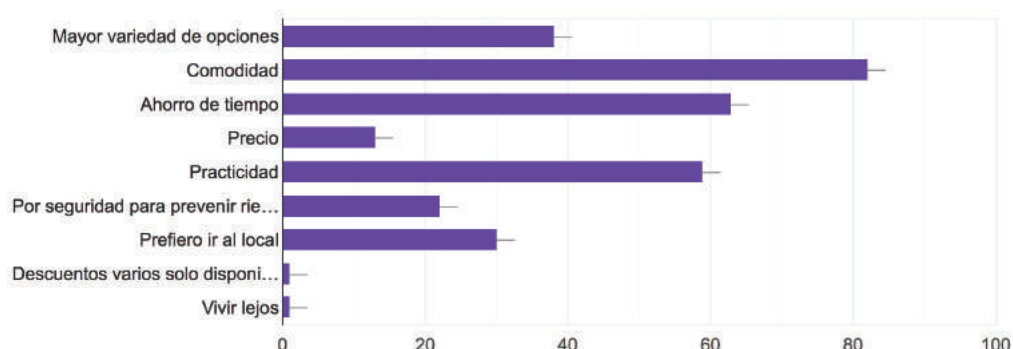
¿Hasta que precio está dispuesto a pagar un mueble que compra por internet?

133 respuestas



¿Por qué motivos elegís comprar online?

133 respuestas



¿Qué aspectos valorarías en las tiendas online de mobiliario?

133 respuestas

