

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Propuesta de Valor al Cliente en una Mueblería de Tafí Viejo.

Un estudio de caso



Autores

- ❖ Álvarez, Cinthia Romina
- ❖ Gómez, José Patricio
- ❖ Made, Walter Aouns
- ❖ Reilly, Cecilia Camila
- ❖ Rivero, Santiago Nicolás

INDICE

1. RESUMEN.....	Pág. 3
2. INTRODUCCION.....	Pág. 4
3. PROBLEMA DE INVESTIGACION, OBJETIVOS Y JUSTIFICACION DEL ESTUDIO.....	Pág. 5
3.1. Problema de Investigación	
3.2. Preguntas de Investigación	
3.3. Objetivo General y Específicos	
3.4. Justificación	
4. MARCO TEORICO	Pág. 6
4.1. Revisión de la literatura	
4.2. Bibliografía	
5. METODOLOGIA DE INVESTIGACION.....	Pág. 9
5.1 Enfoque de investigación	
5.2. Técnicas de recolección de datos	
5.3. Muestra	
6. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS DE DATOS Y CONCLUSIONES....	Pág. 10
6.1. Nube de palabras de Entrevista a experto	
6.2. Nube de palabras del Focus Group	
6.3. Mapa conceptual de la Propuesta de Valor	
6.4. Descubrimientos	
6.5. Conclusiones	
7. REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFIAS.....	Pág. 15
8. ANEXO.....	Pág.16

RESUMEN

Para el presente proyecto de investigación, en el marco de la materia “Taller de Metodología de Investigación en Administración” de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán, se escogió como objeto de estudio una empresa familiar denominada “AOUN MUEBLES”, dedicada a la producción y venta de muebles de madera elaborados a mano.

En este Trabajo se plantea una investigación cualitativa mediante un estudio de caso donde se busca definir la “Propuesta de Valor” centrando la perspectiva del estudio en la empresa seleccionada, analizando su contexto y su historia. El mismo permitirá dejar bases sólidas que contribuyan a AOUN MUEBLES en la atracción de nuevos clientes y a mejorar relaciones con clientes fieles.

Para dar cumplimiento a este propósito, se utilizó una metodología de recolección de datos en dos etapas. Primero, mediante una entrevista en profundidad al dueño del negocio, y segundo mediante un grupo de enfoque con cuatro clientes de la cartera de la empresa. Los resultados obtenidos de dichas entrevistas fueron la base para formalizar la propuesta de valor que ofrece la empresa y realizar ciertas recomendaciones.

Palabras Clave: Propuesta de Valor – Cliente – Lealtad

INTRODUCCIÓN

La propuesta de valor es el factor que hace diferente a una empresa frente a la competencia y es apreciado por los usuarios, es una estrategia que pone en marcha la empresa para distinguirse de sus competidores por algo en concreto y así obtener la aprobación del público. Se trata de destacar en que es mejor un negocio y cómo va a beneficiar eso a las personas que utilicen esos servicios o productos y no los de la competencia.

Desarrollar la propuesta de valor en una empresa puede tener beneficios como:

- Crear valor
- Diseñar tu cliente ideal
- Conocer mejor a tu cliente
- Focalizar tus esfuerzos
- Diseñar productos/servicios que se vendan seguro
- Conseguir precios Premium
- Que los clientes vengan a tu empresa
- Saber dónde buscar más clientes
- Tener un slogan (tagline)

La propuesta de valor representa los atributos que las empresas suministran a través de sus productos y servicios para crear lealtad y satisfacción en los segmentos de clientes seleccionados. Es un concepto clave para poder identificar los procesos internos del negocio, establecer los inductores e indicadores y la infraestructura necesaria que le dará vida a la estrategia empresarial.

Por lo tanto, la propuesta de valor es una herramienta fundamental para distinguir y posicionar a la empresa, dentro de la mente del cliente, en altos estándares.

3. PROBLEMA DE INVESTIGACION, OBJETIVOS Y JUSTIFICACION DEL ESTUDIO

3.1. Problema de investigación

En la actualidad, la globalización de los mercados en la que estamos inmersos ha provocado una mayor competencia de los productos y servicios. Esta mayor competitividad exige una mejora de la calidad y contenido de la oferta, del mismo modo que hace necesario el perfeccionamiento de las técnicas y estrategias empresariales. (Ref.1)

AOUN MUEBLES ofrece a sus clientes la posibilidad de obtener un mueble de madera de alta calidad con las especificaciones y detalles que desee, sin embargo no cuenta con una promesa de valor definida formalmente.

Es por ello que en este trabajo se buscará ahondar en el valor brindado por la empresa a sus clientes con el objetivo de orientar los esfuerzos productivos y fortalecer la relación con los mismos. Por lo tanto, el problema a abordar se define de la siguiente manera:

“Ausencia de una Propuesta de Valor formalizada por parte de AOUN MUEBLES, empresa ubicada en Tafí Viejo - Tucumán”

3.2. Preguntas de investigación

Del problema planteado surgen las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Qué valor brinda a sus clientes la empresa “Aoun Muebles”, perteneciente a la localidad de Tafí Viejo?
- ¿Cómo perciben la propuesta de valor los clientes de esta empresa?
- ¿Por qué los clientes elijen a “Aoun Muebles” y no a la competencia?

3.3. Objetivo General y Específicos

Por lo que se ha mencionado con anterioridad, en el presente trabajo de investigación se plantea como “Objetivo General”:

“Conocer y Formalizar la Propuesta de Valor que AOUN MUEBLES, empresa ubicada en Tafí Viejo – Tucumán, brinda a sus clientes”

Objetivos Específicos:

- Conocer los factores determinantes en la decisión de compra del cliente.
- Identificar características del producto/servicio que más valoran los clientes de la empresa.
- Brindar recomendaciones para el negocio a partir de la definición de la propuesta de Valor para captar nuevos clientes y retener a los actuales.

3.4. Justificación

La utilidad de esta investigación se basa en la importancia de trazar, en base a las capacidades de la Empresa, una propuesta de valor que brinde a la misma una ventaja competitiva, ¿Cómo? A través del esfuerzo sistémico centrado en hallar y ajustar los beneficios que aporta el producto/servicio para los clientes del negocio.

Es usual que en la vida de muchos negocios y sobre todo en pequeñas y medianas empresas no encontrar definida una propuesta de valor, ya que sus fundadores suelen desconocer la existencia y la importancia de ésta. A su vez, una propuesta de valor no le asegura el éxito a una empresa, pero es sabido que aquella que cuente con una estrategia empresarial destinada a utilizarse como una ventaja competitiva tiene mayores posibilidades de ser elegida en el mercado.

Con el fruto de este trabajo realizado sobre una empresa familiar de muebles, se generarán ideas y recomendaciones que podrán contribuir en una investigación futura.

4. MARCO TEORICO

4.1 Revisión de la Literatura

Estrategia empresarial

Michel Porter, economista especialista en estrategia empresarial, considera que la misma es la manera en que una organización define cómo creará valor. Se trata del qué hacer y cómo hacerlo. Define los objetivos de la empresa, las acciones y recursos a emplear para cumplir con dichos objetivos.

Una buena estrategia empresarial debe considerar dos aspectos claves e imprescindibles:

Comunicación interna: la estrategia debe ser comunicada de la manera más clara a todas las instancias de la organización, llegando a todos los involucrados en los diversos procesos que se han de desarrollar.

Adaptación a los cambios del entorno: existen factores externos a la organización que pueden estar sujetos a cambios que afecten el desarrollo de la empresa. En consecuencia, la estrategia debe contar con planes de contingencia para afrontar dichos cambios del entorno y para adaptarse a nuevas situaciones.

Según Kaplan y Norton el Balanced Scorecard (BSC), también conocido como tablero de comando o cuadro de mando integral, es la herramienta que permite una ejecución sistemática y en el corto plazo de la estrategia empresarial.

El BSC conserva la medición financiera como un resumen crítico de la actuación gerencial, pero realiza un conjunto de mediciones más generales e integradas que vinculan al cliente actual, los procesos internos, los empleados y la actuación de los sistemas con el éxito financiero a largo plazo.

Dicho esto, el BSC facilita el planeamiento estratégico de la empresa, permitiendo transformar lo enunciado en la visión, la misión, los valores, las estrategias y el propósito estratégico en objetivos e indicadores en cuatro perspectivas: Finanzas, Clientes, Procesos Internos y Formación, y Crecimiento.

En la Perspectiva del Cliente las organizaciones identifican los Segmentos de Clientes y de Mercado en que han elegido competir. En el pasado, las empresas podían concentrarse en sus capacidades internas, enfatizando la actuación del producto y la innovación tecnológica. Actualmente, las empresas que enfocan sus esfuerzos sólo internamente, y no comprenden las necesidades del cliente, acabarán descubriendo que las mismas serán satisfechas por los competidores con productos y servicios alineados a esas preferencias. (“Cuadro de Mando Integral” CAP. 4 – Kaplan y Norton).

Modelo Canvas

El modelo Canvas creado y diseñado por el doctor Alexander Osterwalder es la herramienta para analizar y crear modelos de negocio de forma simplificada. Se visualiza de manera global en un lienzo dividido en los principales aspectos que involucran al negocio y gira entorno a la propuesta de valor que se ofrece.

Este modelo de negocios (Ref.2) nos permite una mejora en la comprensión, fomentando el conocimiento creativo, tener amplios puntos de enfoques y a su vez poder realizar un análisis estratégico. Para poder crear este modelo debemos tener en cuenta los 9 aspectos que conforman el Lienzo de Modelo de Negocios.

Los aspectos incluidos son: Segmento de clientes, Propuesta de valor, Canales, Relación con los clientes, Flujo de ingresos, Recursos Claves, Actividades Claves, Aliados Claves y la Estructura de Costos.

El lienzo de la propuesta de valor es un método de representación visual que se compone de tres partes: el perfil del cliente, donde se describen las características de un determinado grupo de personas, y el mapa de valor, donde se especifica cómo se pretende crear valor para ese determinado segmento de clientes. Se consigue el encaje, el tercer elemento del modelo, cuando ambas partes coinciden.

En éste trabajo nos centraremos en la “Propuesta de Valor”

Existe una amplia variedad de literatura acerca del tema en cuestión, en esta investigación expondremos las consideradas más relevantes y apropiadas para nuestro estudio.

La propuesta de valor o promesa de valor a los clientes se describe como aquello que la empresa ofrece incluyendo lo que hace diferente e innovador a su producto/servicio. Se puede innovar en diferentes aspectos como en el modelo de ingresos, alianzas empresariales, procesos productivos, entrega del producto/servicio, marca, etc.

Es una característica distintiva que contiene la respuesta a los clientes, y se utiliza como una herramienta para crear lealtad por parte de ellos.

La lealtad se puede visualizar cuando el cliente decide volver a usar el producto o servicio de la empresa en lugar del de la competencia, e incluye también las opiniones y sentimientos que un consumidor expresa acerca de los productos o servicios de una compañía u organización.

Aunque las Propuestas de Valor varían según los sectores económicos y los diferentes segmentos de mercado, Kaplan y Norton destacan un conjunto de componentes que organizan la propuesta de valor de todos los sectores y que se involucran en la construcción de su Estrategia.

Estos componentes pueden ser organizados en 3 categorías:

- Los atributos de productos y/o servicios: Abarca la Funcionalidad del producto, su Precio y su Calidad.
- La relación con los Clientes: Incluye la entrega del producto/servicio al cliente, respuesta y plazo de entrega, como así también la sensación que tiene el cliente con respecto a su experiencia de compra en la empresa.
- Imagen y Prestigio: Refleja los factores intangibles que atraen a un cliente hacia la empresa.

Propuesta de valor Añadido al Cliente



Fuente: Kaplan y Norton – (“Perspectiva del Cliente”, Cuadro de Mando Integral)

Según Kotler y Armstrong, medir la lealtad y los niveles de la misma resulta muy útil ya que una empresa puede aprender mucho al analizar los patrones de lealtad de su mercado, para ello debe empezar por estudiar a sus propios clientes leales.

Estos autores expresan que: una buena administración de las relaciones con el cliente origina alta satisfacción en él, y a su vez, los clientes muy satisfechos permanecen leales y comentan a otros de manera favorable acerca de la compañía y de sus productos. Algunos estudios muestran grandes diferencias en la lealtad de los clientes casi insatisfechos, satisfechos hasta cierto punto y totalmente satisfechos. Incluso una ligera disminución de la satisfacción completa originaría un enorme descenso en la lealtad. Por lo tanto, el objetivo de la administración de la relación con el cliente no es sólo crear satisfacción, sino su deleite.

5. METODOLOGIA DE INVESTIGACION

Los métodos cualitativos de investigación nos ayudan a transformar las experiencias de los clientes (datos) en información relevante.

Con la finalidad de formalizar la propuesta de valor, utilizamos para esta investigación un enfoque Cualitativo de Estudio de Caso, definiendo como unidad de análisis a la empresa AOUN MUEBLES, ubicada en Tafi Viejo - Tucumán.

Como técnicas para recolectar los datos, se utilizaron las siguientes:

1. Entrevista en profundidad al dueño de la empresa
2. Focus group con clientes de la cartera del negocio
3. Análisis de datos secundarios

Se utilizó un Muestreo de tipo ***no probabilístico y por conveniencia*** (Ref.3) debido a que contamos con acceso a los contactos de la cartera de clientes del negocio. Este muestreo nos permite obtener información precisa, profunda y necesaria para llevar a cabo la investigación.

Para realizar el Focus Group utilizamos un muestreo de participantes voluntarios de la cartera del negocio, el cual se llevó a cabo citando a los mismos mediante una video llamada que duro aproximadamente 60 minutos, donde se aplicaron una serie de preguntas que nos permitieron obtener los datos deseados para nuestra investigación.

6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

6.1. Nube de Palabras de la Entrevista

Perspectiva del dueño de “Aoun Muebles” sobre su propuesta de valor



Fuente: Elaboración Propia – Herramienta utilizada
<http://www.nubedepalabras.es>

6.2. Nube de Palabras del Focus Group

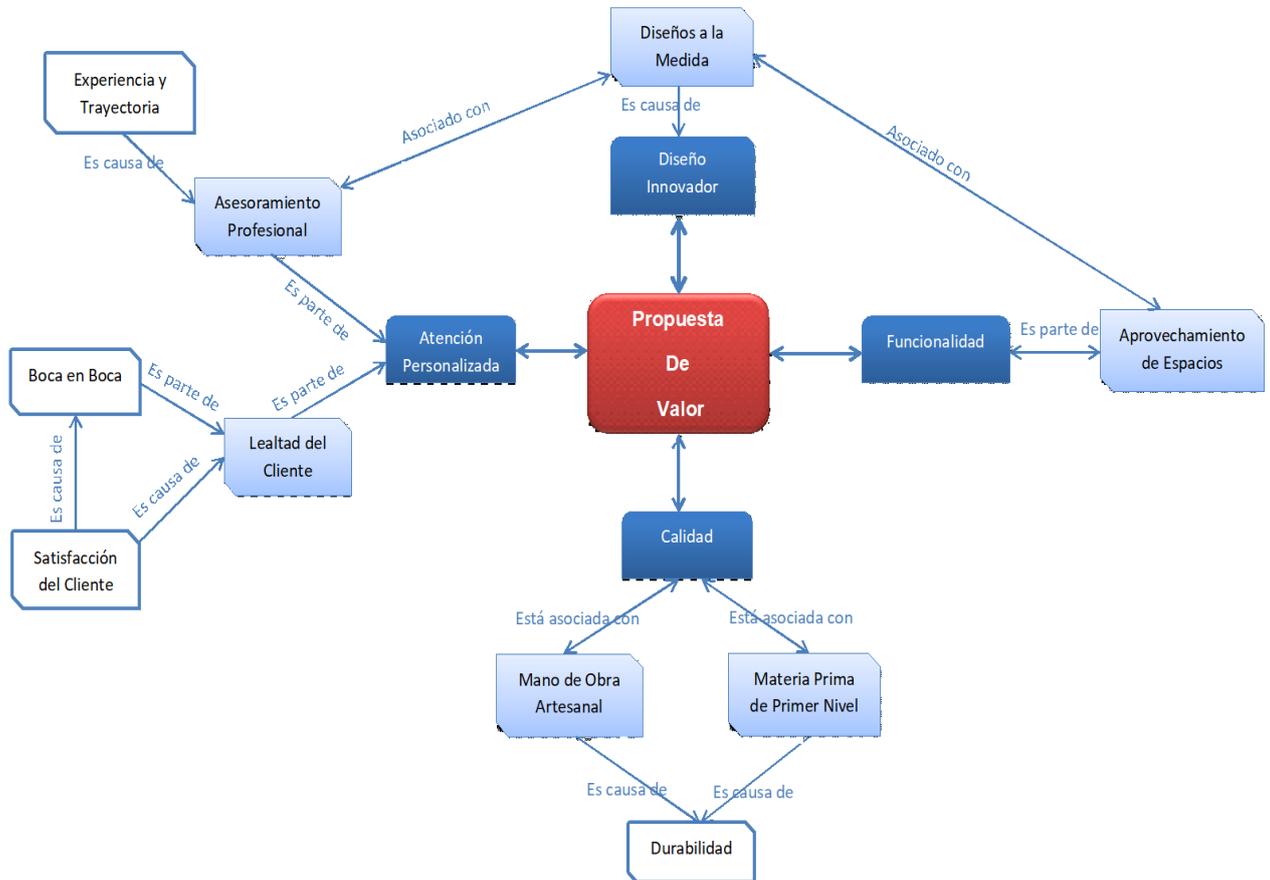
Características que destaca el cliente sobre producto/servicio recibido.



Fuente: Elaboración Propia – Herramienta utilizada
<http://www.nubedepalabras.es>

6.3 Mapa Conceptual de la Propuesta de Valor

Codificación de Focus Group



Fuente: Elaboración Propia

6.4 Descubrimientos

En primer lugar, se observa que aunque el dueño de AOUN MUEBLES posee una idea sobre su propuesta de Valor, la misma no se encuentra bien definida ni mucho menos formalizada.

A partir del análisis de los datos recabados se identificó lo siguiente:

Los clientes acuden a la empresa principalmente por referencias o recomendaciones, lo que denota una gran importancia del “Boca en Boca” para la expansión del conocimiento de AOUN MUEBLES, e implica que la satisfacción del cliente cumple un rol crucial para lograr la Lealtad del mismo y la adquisición de nuevos requerentes de trabajos y servicios.

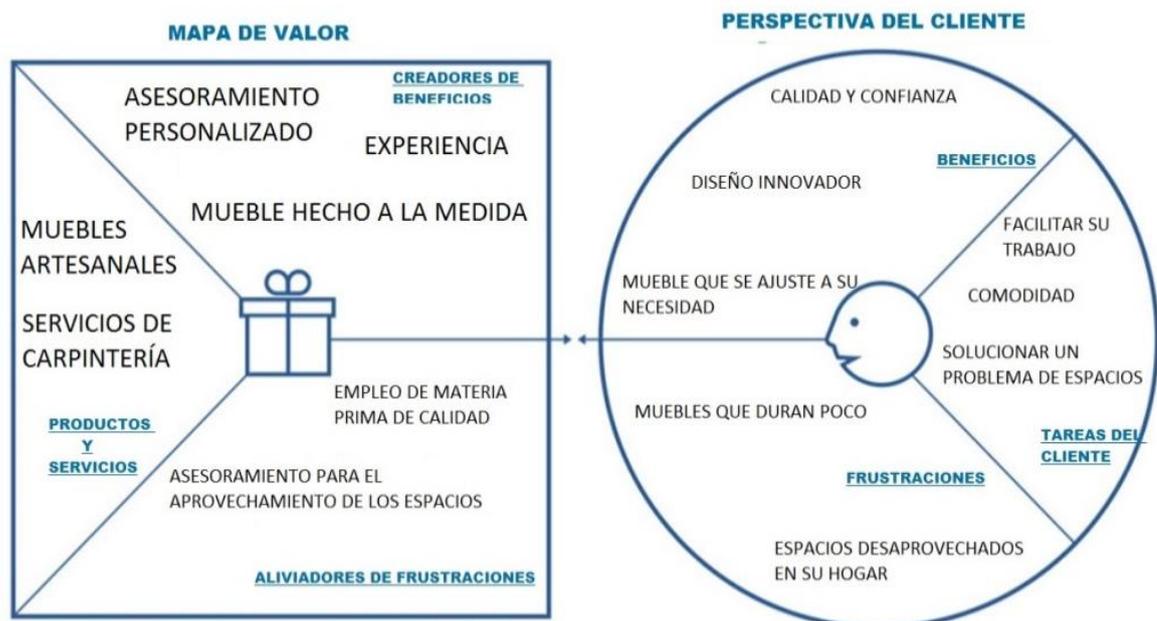
Los clientes pretenden cubrir necesidades que en muchos casos no se encuentran completamente definidas, por lo que la atención personalizada y el asesoramiento por parte del experto es uno de los principales factores que influyen en su elección por AOUN MUEBLES.

Se destacaron como principales características percibidas de los productos/servicios de AOUN MUEBLES a la Calidad Artesanal, Atención Personalizada, Prolijidad y la Atención al detalle.

La variable con más influencia en recompras es la Satisfacción, la cual está asociada a la calidad percibida en los trabajos realizados.

Pese a estos resultados mencionados anteriormente, los clientes de AOUN MUEBLES consideran que existe un aspecto a mejorar, que es el tiempo de espera para los inicios de los trabajos, debido a que la empresa no cuenta con la estructura suficiente para responder a la demanda de muebles artesanales.

Lienzo de Propuesta de Valor de AOUN MUEBLES



A partir de las observaciones destacadas se formaliza la Propuesta de Valor de AOUN MUEBLES de la siguiente Manera:

“En nuestra empresa podrás adquirir un mueble de calidad, elaborado con la mejor materia prima y mano de obra del mercado. Contaras con atención personalizada para diseñar un mueble a la medida de tus necesidades y con un estilo totalmente innovador que te permita convertir tus espacios en áreas funcionales y confortables”.



Calidad

Adquiriré un mueble artesanal, elaborado con la mejor materia prima y mano de obra del mercado.



Diseño Innovador

Hace realidad el mueble de tus sueños. Transforma tus ideas en un mueble duradero y con diseño innovador.



Funcionalidad

Convertiré tus espacios en áreas funcionales y confortables, con la mejor calidad y garantía.



Atención Especializada

Tendrás a tu disposición la atención personalizada y asesoramiento respaldado en una vasta experiencia y trayectoria en el rubro de muebles artesanales.

Además recomendamos el siguiente Slogan asociado a la Propuesta de Valor:

“El mueble perfecto a la medida justa”

6.5 Conclusiones y Recomendaciones

Resumiendo, es crucial diseñar y definir muy bien la propuesta de valor por la cual se va a vertebrar todo el proyecto de negocio, pues no solo es útil para comunicar a los clientes y/o usuarios que problema puede ser solucionado o mitigado, sino que también, contribuye a marcar las pautas de la formulación estratégica y posicionamiento futuro, porque según Kaplan y Norton la estrategia de basa en una propuesta de valor diferenciada y la claridad de esta propuesta es la dimensión más importante de la estrategia.

Por medio del conocimiento interno de la empresa y de la perspectiva del cliente, se ha podido materializar la propuesta de valor de Aoun Muebles, empresa dedicada a la carpintería artesanal, ubicada en Tafí Viejo – Tucumán, en torno a la Calidad del producto/servicio que brinda, su diseño innovador y funcional, conjuntamente con su atención personalizada.

Las percepciones de los clientes revelan una gran preferencia por el trabajo artesanal, lo cual representa una gran oportunidad para expandirse en el mercado, por ello sugerimos que a partir de la formalización de la propuesta de valor, se planteen estrategias que le permitan explotar esa ventaja competitiva, incrementando su cartera de cliente y manteniendo relaciones fuerte con ellos.

8. REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFIA

Bibliografía

- Alexander Osterwalder, Bernarda Greg e Yves Pigneur (2014). **Diseñando la propuesta de valor**. Editorial Deusto
- Alexander Osterwalder . **Modelo Canvas**
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). **Metodología de la investigación**. (6a. ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Jose Daniel Barquero Cabrero (2007). Marketing de Clientes. (2ª ed.) S.A. MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA DE ESPAÑA
- Robert S Kaplan, David P. Norton (2000) **Cuadro de mando Integral** (The Balance Scorecard). 2nd ed. Gestión 2000 Lealtad de los Clientes – Kotler y Armstrong

<https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>

[https://creatunegocioen10pasos.weebly.com/uploads/1/9/8/2/1982532/dise%C3%B1o de propuesta de valor.pdf](https://creatunegocioen10pasos.weebly.com/uploads/1/9/8/2/1982532/dise%C3%B1o%20de%20propuesta%20de%20valor.pdf)

<https://www.planetadelibros.com/libros contenido extra/30/29573 Disenando la propuesta de valor.pdf>

<https://books.google.com.ar/books?id=0fX0RaK64MsC&pg=PA211&dq=crear+slogan&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwig8vPTga3qAhVVHLkGHQAfAZAQ6AEwAXoECAUQAq#v=onepage&q&f=false>

Referencias

“Necesidad de Perfeccionamiento de las técnicas y estrategias” - (Daniel Barquero Cabrero, Marketing de Clientes 2da Edición, 2007)

Modelo de Negocio:

Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor. (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2010)

(Magretta, 2002) define el modelo de negocio como “historias que explican cómo la empresa trabaja”.

Muestras por conveniencia estas muestras están formadas por los casos disponibles a los cuales tenemos acceso (Battaglia, 2008a)

7. ANEXO

Guía de Preguntas del Focus Group

¿Cuántos años tiene?

¿Cómo conociste Aoun Muebles?

¿Qué factor fue el determinante al momento de elegir Aoun Muebles?

¿Qué fue lo primero que encargó?

¿Cómo quedó el trabajo?

Luego de haberlo elegido por primera vez ¿Realizó otros encargos? ¿Por qué?

¿Cuáles son los aspectos destacados de los trabajos de Aoun Muebles?

¿Considera que existen aspectos importantes por mejorar en el negocio?

Por último, ¿recomendó o recomendaría Aoun Muebles?

Guía de Preguntas de la entrevista a Experto

¿A qué se dedica su negocio?

¿Qué muebles realiza?

¿Cómo nació el negocio?

¿Cuál/es cree que son las fortalezas de su negocio?

*¿Qué características crees que comparten tus clientes? Es decir, en tu opinión,
¿Qué tipo de personas se interesan en tus productos?*

¿Cómo llegan a Usted los clientes?

¿Usted eligió este medio para captar a los clientes?

¿Y se siente a gusto con este medio?

¿Estaría dispuesto a cambiar esta forma de relacionarse con nuevos clientes?

¿De qué tamaño es la cartera?

¿En qué te basas para decir que tu clientela está fidelizada?

¿Por qué cree que los clientes eligen su negocio?