



T.I.F.
2014

Presentación de Oportunidad del Negocio

Yamila Martínez LU: 1029877

Paula Ploper LU: 1028199

Sabrina Selis LU: 1030047





INDICE

1	Problema.....	1
2	Solución.....	1
3	Análisis del Contexto	2
3.1	Macroentorno	2
3.2	Microentorno.....	4
4	Determinación del segmento de negocio atractivo	4
5	Oportunidad detectada	7
6	Objetivo y Estrategia Corporativa	8



1 Problema

En la actualidad, se observan diferentes propuestas al momento de querer realizar actividad física o algún entrenamiento del cuerpo tanto para hombres como para mujeres: desde los clásicos gimnasios con los diferentes aparatos para ejercicios localizados, de peso, etc. o con clases de baile (Salsa, step, Tae Bo, entre otros), los especializados en crossfit, spinning o directamente los que ofrecen un entrenamiento más localizado, con elongación y relajación como pilates y yoga, entre otros.

Ahora, si nos dirigimos al segmento de las mujeres embarazadas o madres con bebés de menos de un año, no se encuentran muchos lugares especializados en su entrenamiento / preparación pre-parto u orientados a la recuperación durante el posparto incluso con ejercicios y actividades que involucren a sus bebés.

Esta circunstancia, unida a las tendencias actuales sobre el cuidado y la salud corporal, y al hecho de que las mamás no disponen del tiempo que implica el entrenamiento físico, ni cuentan con facilidades para dejar a sus bebés al cuidado de terceros, representa una gran oportunidad para el desarrollo de un servicio integrador para las embarazada y mamás con sus bebés. Un servicio orientado en forma específica el cuidado del cuerpo durante el embarazo y para las mamás de niños hasta 1 año de edad que deseen recuperar su figura, mejorar su salud, incluyendo a sus bebés en esta actividad.

2 Solución

La solución que se presenta para esta oportunidad es un espacio que ofrece diferentes actividades de preparación y entrenamiento para futuras mamás o mamás que hayan dado a luz recientemente, trabajando tanto el cuerpo (elongación, tonicidad muscular, respiración, entre otros.) como la mente (relajación, meditación, y otros.).

Se busca acompañarlas en las diferentes etapas del pre y post parto, contenerlas principalmente desde el aspecto corporal y brindarles un lugar donde puedan ejercitarse, vivir una experiencia única y compartirla con otras mujeres que están viviendo esa etapa tan especial.



3 Análisis del Contexto

3.1 Macroentorno

Luego de analizar las diferentes variables que nos impactan a nivel Macroentorno, vemos que el panorama es poco atractivo en general. Desde hace algunos años, Argentina sufre de una importante inestabilidad política. El Kirchnerismo se encuentra en el poder hace unos 10 años con una débil y fragmentada “oposición”. Debido a diversos acontecimientos sucedidos en los últimos dos años, el malestar social ha aumentado y se produjo una fuerte división en la población entre “oficialistas” y “opositores”. Además, en los últimos años el Gobierno Nacional ha tomado diversas medidas político-económicas que generan fuertes desacuerdos en la oposición, por lo cual, un cambio de mandato en 2015 podría generar que el panorama cambie abruptamente¹.

Hace décadas el país viene arrastrando una gran deuda externa, tanto pública como privada, que este año provocó una fuerte lucha contra un grupo de tenedores de deuda que no entraron en los canjes de 2005 y 2010, apodados “Fondos Buitres”, que llevó a la Argentina a un nuevo default. A pesar de que este no es un default común (ya que el país quiere y puede pagar a los tenedores de bonos que entraron al canje), lo cierto es la deuda con los fondos buitres alcanza el total de U\$S 1.650 millones. Toda esta situación puso a Argentina en el ojo de la opinión pública internacional, con duras críticas, aunque a nivel local la imagen del Gobierno mejoró².

Algo para destacar a nivel político es que el Gobierno actual sancionó varias leyes que pueden considerarse como “modernas”, entre las cuales está la Ley de Fertilización Asistida, la cual permitirá que más mujeres tengan la posibilidad que quedar embarazadas, y además que la edad ya no sea un impedimento (o por lo menos en menor medida) para poder procrear³.

Considerando el entorno Económico, se presenta poco atractivo ya que se está atravesando una época inflacionaria que afecta a todo el país. Según datos oficiales, la inflación fue de 1,5% en Junio de este año y un acumulado anual del 15% y, según fuentes privadas, la inflación llegaría al 40% anual. Esto produce una caída en la capacidad de compra o de ahorro por parte de los habitantes afectando tanto el consumo general y la distribución de la renta como a todo el Sector Industrial. Por otra parte, el dólar oficial cerró a \$8,42 mientras que el paralelo o dólar blue se mueve en torno a \$14,35.⁴

El desempleo e índice de salarios también se encuentran afectados por todo este panorama observándose un crecimiento pero estable del 7,5% (período Junio vs Mayo de 2014) respecto al primero, y de un 3% respecto al segundo⁵.

El Entorno Social, se ve entre neutro y atractivo. Según el último Censo realizado en el año 2010, hay una población de 173.954 (15,25% del total de la población de CABA) de mujeres de entre 20 y 45 años de edad en las Comunas 2, 13, 14, 15 (Recoleta, Belgrano y Colegiales, Palermo y Villa Crespo / Chacarita

¹ Ver Anexo - Macroentorno – Variables Políticas – Estabilidad Política

² Ver Anexo – Macroentorno – Variables Políticas – Deuda Externa

³ Ver Anexo – Macroentorno – Variables Políticas – Ley de Fertilización Asistida

⁴ Ver Anexo – Macroentorno – Variables Económicas

⁵ Ver Anexo – Macroentorno – Variables Económicas – Desempleo



respectivamente) que son las zonas donde se considera para apuntar a nuestro segmento con un índice de natalidad del 11, 05%⁶.

En los últimos años a nivel mundial se han desarrollado importantes cambios sociales en cuanto al rol de la mujer en la sociedad y en cuanto a la concepción de la familia.

En Argentina más de la mitad de las mujeres entre 14 y 49 años son madres, y de ellas, más de la mitad participan del mercado laboral⁷.

Además de todos estos cambios sociales, notamos que en todo el mundo, (y en importante medida el mercado laboral) conviven personas de diferentes generaciones, con valores y personalidades muy distintas, y con expectativas y deseos que a veces se contraponen. Estas generaciones son las llamadas: Tradicionalistas, Baby Boomers, Generación X, Generación Y, y los Mileniuls⁸.

Otra tendencia en constante crecimiento y favorable a nivel Social es el uso de internet en general y, principalmente, en los hogares que permite estar conectados e informados las 24 horas del día a nivel local e internacional. Herramienta utilizada para satisfacer los diferentes motivos personales: ya sea para buscar información, noticias, comprar /vender productos o servicios, interactuar con otras personas a través de las redes sociales, opinar, quejarse, entre otros. Según el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires casi el 74% de los porteños de 3 años y más (2.016.683) utilizan computadora. Para el total del país este porcentaje ronda el 53%⁹.

Alineado a esto último, las variables Tecnológicas del país se evalúan como neutras. Por un lado se califica a la Argentina entre los países más caros de América Latina para adquirir productos tecnológicos, pero al mismo tiempo, el país posee una alta penetración de teléfonos inteligentes, que lo lleva a estar entre los 3 mercados Mobile de la misma región¹⁰.

Por último y para completar el avance tecnológico actual, se observa que existe financiación disponible para investigación y desarrollos de ciencia y tecnología¹¹.

Económicamente Argentina no se encuentra en su mejor momento, la inflación se encuentra en un aumento continuo, como consecuencia el sueldo mínimo, vital y móvil no siempre rinde para todo lo necesario. Además, el peso argentino se encuentra muy por debajo de otras monedas extranjeras, es por esto que los precios en todo aquello que se importe del exterior aumenta. Finalmente, la situación laboral ha mejorado en los últimos años, pero aún continúa la tasa de desempleo en el país.

⁶ Ver Anexo – Análisis de Segmento Atractivo

⁷ Ver Anexo – Macroentorno – Variables Sociales – Cambios en las mujeres y familias argentinas

⁸ Ver Anexo – Macroentorno – Variables Sociales – Convivencia de diferentes generaciones

⁹ Ver Anexo – Macroentorno – Variables Sociales – Uso de internet en hogares

¹⁰ Ver Anexo – Macroentorno – Variables Tecnológicas

¹¹ Ver Anexo – Macroentorno – Variables Tecnológicas – Financiación para investigación



3.2 Microentorno

Existen, en la Industria de los gimnasios, ciertas barreras de entrada que dificultan su instalación. En primer lugar un elevado capital inicial, como consecuencia del equipamiento necesario; que se hace mayor si se pretende diferenciarse de la numerosa oferta existente en el mercado.

La capacitación de los profesionales queda en mano de los mismos, ya que generalmente son ellos quienes realizan cursos y estudios complementarios para adquirir conocimiento, de esta manera los gimnasios solo se limitan a contratar a aquellos profesionales que consideren más aptos para el puesto.¹²

Estos mismos profesionales suelen ser contratados en carácter de “part time” ya que no cumplen un horario completo, por este motivo los gimnasios pueden desvincularlos del establecimiento en el caso que sea necesario sin entrar en grandes gastos de indemnización. Otro factor a tener en cuenta es que los profesores no tienen contratos de exclusividad con el gimnasio en el cual trabajan debido al tipo de contrato mencionado anteriormente¹³.

La contribución de los profesores en los gimnasios es un elemento fundamental para la calidad que se ofrece en los mismos. En este sentido, los proveedores del servicio de clases (los profesores) tienen un gran poder de negociación, ya que ellos son una pieza clave del negocio. Otro aspecto clave en la calidad es el equipamiento que se utiliza, hoy en día hay una amplia variedad de proveedores, por lo tanto es muy sencillo cambiarlos en el caso que se considere necesario¹⁴.

Cambiar de gimnasio suele tener un costo alto para los clientes ya que evalúan aspectos como la matrícula ya abonada, promociones por las cuales pagan una cantidad de meses acordados, comodidades del gimnasio, profesores y el tiempo necesario para conseguir otro gimnasio, entre otros. Sin embargo, la información está al alcance de las manos, por lo tanto quien realmente desee cambiar de establecimiento tiene muy a disposición los medios necesarios para hacerlo¹⁵.

La industria de los gimnasios está creciendo rápidamente, al igual que los gimnasios especializados en embarazadas y madres, es por este motivo que ya existe más de un establecimiento que compiten entre sí, y considerando que el cuidado de la salud y el cuerpo es una moda que está en crecimiento, los gimnasios deben estar preparados para la llegada de nuevos competidores. También es necesario considerar los servicios sustitutos, en este rubro hay una amplia gama de los mismos, específicamente para embarazadas y madres, los establecimientos de pilates y yoga son los principales sustitutos¹⁶.

4 Determinación del segmento de negocio atractivo

Target: mujeres de 20 a 44 años, con un nivel socioeconómico alto y medio alto, que trabajen o no, casadas, en concubinato y madres solteras; que buscan cuidar su cuerpo durante y después del embarazo,

¹² Ver Anexo – Microentorno – Barreras de Entrada - Capacitación de los profesores

¹³ Ver Anexo – Microentorno – Barreras de salida

¹⁴ Ver Anexo – Microentorno – Poder de Negociación de los proveedores

¹⁵ Ver Anexo – Microentorno – Poder de negociación de los clientes

¹⁶ Ver Anexo – Microentorno – Competidores potenciales; Amenaza de productos/servicios sustitutos; Rivalidad entre competidores



interesadas en tener una vida saludable. Que sigan las corrientes de la moda, tengan alto interés por la estética y la salud.

Teniendo en cuenta el target al cual apuntamos y el análisis del microentorno realizado, se pretende poner el gimnasio en el barrio de Palermo, en donde se considera que se encuentra un número importante del estereotipo de mujer que se describió más arriba.

Para llegar a determinar el segmento de negocio atractivo para nuestro servicio, se consideró el método cascada detallada a continuación:

Considerando los datos aportados por el último Censo Nacional realizado en el año 2010 podemos observar lo siguiente:

Total Argentina: 40.117.096 habitantes

Total Argentina: 20.593.330 Mujeres

Total Argentina (entre 20 y 44 años de edad): 14.518.581 habitantes

Total Argentina (entre 20 y 44 años de edad): 7.357.262 Mujeres

Total C.A.B.A.: 2.890.151 habitantes

Total C.A.B.A.: 1.560.470 Mujeres

Total C.A.B.A. (entre 20 y 45 años de edad): 579.593 Mujeres

(Ver “Análisis de segmento atractivo, Anexo página 46 a 49)



Ahora bien, si concluimos que el gimnasio estará ubicado en el barrio de Palermo (Ciudad Autónoma de Buenos Aires), puede considerarse, como segmento atractivo, aquellas mujeres que vivan en las zonas de



Palermo, Belgrano, Colegiales, Chacarita, Villa Crespo y Recoleta; así también como quienes trabajan en esas zonas y se encuentren en un rango de edad promedio el cual suelen ser madres, podemos considerar:

Palermo (comuna 14):

- Total de mujeres: 125.389 de las cuales 51.086 son mujeres entre 20 y 45 años de edad (41%).

Belgrano y Colegiales (comuna 13):

- Total de mujeres: 127.499 de las cuales 48.537 son mujeres entre 20 y 45 años de edad (38%).

Chacarita y Villa Crespo (comuna 15):

- Total de mujeres: 98.089 de las cuales 37.704 son mujeres entre 20 y 45 años de edad (38%).

Recoleta (comuna 2):

- Total de Mujeres: 89.890 de las cuales 36.627 son mujeres entre 20 y 45 años de edad (41%).

TOTAL MUJERES DE UN SEGMENTO ATRACTIVO: 173.954

En conclusión, del total de personas que viven en C.A.B.A. (2.890.151), 440.867 (15,25%) son mujeres de entre 20 y 45 años de edad que residen en las 4 comunas analizadas (comunas 13, 14, 15 y 2) y, además, si se tiene en cuenta que hay una tasa de natalidad de 11,05%, asumimos que un total de **48.715** mujeres pertenecerían al segmento de madres/embarazadas que estamos considerando¹⁷.

¹⁷ Ver Anexo – Análisis de segmento atractivo



5 Oportunidad detectada

Luego de analizar la situación del Macro y Micro entorno a través de la Matriz PEYEA, se llega a observar una posición competitiva con respecto a ella.

Con respecto el análisis Macroentorno se presenta como ligeramente poco atractivo (casi neutro) considerando el análisis político, económico, social y tecnológico realizado y neutro en cuanto la Fuerza Financiera¹⁸.

Con respecto al análisis Microentorno, se encuentra en una posición neutra donde uno de los puntos más importantes es que se deberá contar con el capital inicial para entrar al negocio y armar el gimnasio bajo las condiciones necesarias y que responda a cada grupo de actividades a brindar¹⁹.

Por otra parte, se puede destacar la existencia de una gran oferta de proveedores de equipamiento necesario a la hora de instalar y ambientar un gimnasio²⁰.

Si se tiene en cuenta la rivalidad de competidores se evalúa como neutra ya que los indirectos no brindan un servicio completo e integrador considerando el cuidado especial que deben tener las mujeres embarazadas pero sí en el caso de los directos que presentan con una propuesta similar entre ellos.

En cuanto al perfil competitivo analizado, se puede resaltar algunas fortalezas tales como ofrecer una sala de guardería bajo el cuidado de profesionales para atender a los bebés mientras sus mamás realizan su actividad física y el amplio surtido de clases y horarios que se pretende incluir²¹.

Considerando las debilidades de mayor importancia se puede mencionar la falta de confianza por parte de las madres que recién conozcan el gimnasio por no encontrarse inmerso aún en el negocio y no poseer un reconocimiento de marca por no poseerla aún²².

Si bien se observan diferentes puntos, algunos más favorables que otros, también es importante destacar el crecimiento en la concientización del cuidado de la salud en general y, principalmente, en las mujeres embarazadas que no sólo desean cuidarse en esa etapa sino que, también, se interesan por prepararse para el momento del parto y recuperarse luego de dar a luz²³.

Actualmente, la oferta de gimnasios específicos en este rubro es poca en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires por lo que se ve como una buena oportunidad para ingresar en este negocio y ofrecer una propuesta diferenciadora²⁴.

¹⁸ Ver Anexo – PEYEA - Análisis macro

¹⁹ Ver Anexo – PORTER - Análisis micro

²⁰ Ver Anexo – Poder de Negociación de los Proveedores – 3 y 4

²¹ Ver Anexo – Análisis FODA; Detalle de Análisis FODA - Fortalezas

²² Ver Anexo – Análisis FODA; Detalle de Análisis FODA - Debilidades

²³ Ver Anexo – Análisis FODA; Detalle de Análisis FODA - Oportunidades

²⁴ Ver Anexo – Amenaza de Productos/Servicios Sustitutos – Rivalidad entre competidores



6 Objetivo y Estrategia Corporativa

Luego de evaluar la situación planteada anteriormente, se tiene como objetivo instalar y desarrollar un gimnasio especialmente dedicado para las mujeres embarazadas y madres de bebés menores al año de edad que quieran tanto realizar actividades físicas para mantenerse saludable en cada etapa (pre y post-parto) y prepararse para ese momento tan especial. Todo esto bajo una estrategia de penetración de mercado en dicho rubro y desarrollar este servicio para que se consolide y se posicione como marca en la mente de las consumidoras.

Una vez instalado el gimnasio se espera que la demanda de las clientas vaya en aumento y que la propuesta integradora y diferenciadora contribuya al posicionamiento del lugar y la marca del mismo.

Para esto, se deberá hacer hincapié no sólo en la estética y ambientación del lugar y en el surtido y horario de clases, sino también en la calidad profesional y humana de los profesores y en la gestión de la comunicación en los medios y redes sociales. En este sentido, se considera de gran valor la realización de encuestas de satisfacción para conocer la opinión de las clientas.

Se debe considerar también la inversión inicial requerida para instalar el gimnasio, contratar a los profesionales y hacer la comunicación necesaria para darse a conocer.

Por último, se deberán considerar y definir varios aspectos para el Plan de Marketing a desarrollar tales como la inversión necesaria, el nombre con el cual saldrá al mercado el gimnasio, la estrategia de posicionamiento, los precios con los que saldrá a competir, pronósticos de venta y posibilidad de rentabilidad del negocio.