

TRABAJO DE INVESTIGACION FINAL

PRESENTACION
FINAL

PLAN DE NEGOCIOS

BAR ANTISTRESS

BARRERA, GISELLE
CEQUIEL, FLORENCIA
OLHASSO BRADLEY, CECILIA



Take a Break

BAR ANTISTRESS

ÍNDICE

Resumen Ejecutivo _____pág. 3

Cuerpo Principal

Plan de Investigación

Descripción de la empresa	_____pág. 5
Descripción del problema	_____pág. 5
Análisis del Macroentorno	_____pág. 5
Análisis del Microentorno	_____pág. 9
Análisis Interno: FODA Propio	_____pág. 12
Análisis Interno: FODA Competidor	_____pág. 16
Análisis de posición estratégica	_____pág. 19
Análisis de las expectativas del cliente	_____pág. 21
Análisis de Riesgos	_____pág. 21
Planteo de la Ventaja Competitiva	_____pág. 23
Planteo de estrategias	_____pág. 23
Estrategia de Posicionamiento	_____pág. 24
Matriz de Posicionamiento	_____pág. 25
Análisis del Segmento Objetivo	_____pág. 26
Oportunidad de Negocio	_____pág. 27
Objetivos del proyecto	_____pág. 28

Plan de Marketing

Planteo de Investigación de mercados	_____pág. 30
Segmento de negocio atractivo	_____pág. 38
Comportamientos de compra y consumo	_____pág. 40
Planteo de Insights	_____pág. 42
Marketing Mix de Servicios	_____pág. 44
Estrategia de Marca	_____pág. 54
Brief de Publicidad	_____pág. 57
Herramientas de Marketing de Servicios	_____pág. 59
Plan de Comunicaciones Integradas de Marketing	_____pág. 64
Tablero de Control	_____pág. 67

Plan Económico

Análisis de Costos _____pág. 68

Análisis de Potencial de Ventas _____pág. 69

Proyección de Ventas _____pág. 70

Análisis de Inversión _____pág. 72

Análisis de Financiación _____pág. 73

Cashflow _____pág. 73

Bibliografía _____pág.74

Resumen Ejecutivo

Proyecto:

Se plantea realizar un servicio que brinde un servicio integrado de alimentación saludable con un espacio de relajación en un tiempo estipulado.

Problema detectado:

Falta de tiempo para liberar stress y relajarse. Carencia de ofertas de alimentación saludable.

Ventaja Competitiva: Ubicación estratégica, alianzas estratégicas a realizar, ambiente tangible diferenciado y personalización del servicio.

Estrategia de posicionamiento

Base en los Beneficios → bajar el nivel de stress y mayor concentración en el bienestar personal.

Base en las características del Servicio → Característica primordial → **Tiempo.**

Segmento Objetivo:

- Hombres y Mujeres.
- Entre 25 y 59 años.
- Con actividad laboral.
- NSE A B C1.
- Buscan un estilo de vida saludable.
- Se preocupan por su bienestar físico y mental.

Segmento potencial → 967.070

Ajustado según conciencia, intención de compra, ubicación y capacidad operativa → 54.588

Investigación Cualitativa

- 2 entrevistas a expertos (Lic. En Nutrición y Lic. en Kinesiología).
- 2 entrevistas a Heavy Users.

Investigación Cuantitativa

Encuesta realizada a 430 personas, de la que se obtuvieron 214 respuestas valiosas dentro del segmento potencial deseado.

Marketing Mix



Estrategia de marca



- Nombre seleccionado: **TAKE A BREAK.**
- Opiniones: positiva, de credibilidad y de un servicio de calidad.
- Promesa: servicio integrado en tiempo justo.
- Imagen: marca nueva, orientada a un perfil específico de usuario.
- Elementos: Logotipo – Isologo – Isologotipo – Cromatismo
- Slogan: “Renová tu energía”
- Desempeño de la marca: favorable – confiable – eficiente en el servicio brindado – innovadora.

Análisis de Proyección de Ventas sobre potencial máximo

Ajustes:

- Intención de Compra
- Conocimiento de Marca
- Difusión de la innovación
- Efectividad de Promociones
- Estacionalidad

Proyección de Ventas Resumen			
	Cantidad	\$	% Potencial
Año 1	12125	\$ 4.405.510	22%
Año 2	19696	\$ 7.156.303	36%
Año 3	24988	\$ 9.078.866	46%
Año 4	28359	\$ 10.303.630	52%
Año 5	30073	\$ 10.926.362	55%

Análisis Financiero

- Requerimiento de inversión: \$800.000
- Financiación: Préstamo personal bancario – Tasa: 52% - Plazo: 60 meses
- Payback: 33 meses
- VAN: Positivo - TIR: 32,5% → Proyecto atractivo para inversión
- Utilidad bruta: entre 12 y 33%

Cuerpo Principal

Descripción de la Empresa

Se plantea como proyecto a desarrollar una empresa que brinde un servicio integrado de alimentación saludable (en formatos de desayuno, almuerzo y merienda) en conjunto con un espacio de relajación dividido en un momento de masajes y un espacio armónico, tranquilo y confortable para relajarse, meditar o descansar.

Misión:

Lograr combinar una oferta gastronómica fresca y natural junto con un espacio de relajación y un ambiente libre de stress.

Visión:

Mejorar la calidad de vida de nuestros clientes, reduciendo el nivel de stress, convirtiéndonos en la propuesta más atractiva y exclusiva en este rubro.

Descripción del Problema

Se detectó como un problema no atendido el stress generado dentro de los aspectos laborales y personales de la vida diaria de las personas que trabajan en la zona de microcentro de Buenos Aires y la falta de tiempo para encontrar un espacio de relajación. Por otro lado, se observa la carencia en ofertas en propuestas gastronómicas saludables dentro de ésta zona.

Entorno del proyecto

Análisis del Macroentorno

Factores Políticos:

Se observan distintas variables, detalladas a continuación:

- ***Políticas fiscales:*** El gobierno argentino con el fin de recuperar lo invertido en gasto público, obliga a los comerciantes al pago de impuestos. Considerando el tipo de negocio como también los niveles de facturación se estipula el impuesto que pagarán. Actualmente, los emprendimientos o pymes se ven más afectadas por ellas, ya que los obliga a incurrir en un gasto poco atractivo. Algunos de los impuestos a pagar son el impuesto a las ganancias, ingresos brutos, impuesto al valor agregado, entre otros.

- **Estabilidad política:** En un país donde cada cuatro años se llama a elecciones y por democracia el pueblo decide quien cumplirá el rol de presidente y junto con él la ideología política a la cual refiere, nos ha demostrado que a lo largo de los años, Argentina no ha podido obtener estabilidad política. Esto junto con el punto anterior, implica cambios constantes en las decisiones sobre el país, que afectan o benefician a sus habitantes.
- **Habilitaciones comerciales:** A la hora de la apertura de un comercio puesto en la vía pública, es sumamente necesario conocer las disposiciones de la Municipalidad de Buenos Aires que determinarán según el tipo de negocio, las habilitaciones necesarias para cada uno, en donde se definen las obligaciones generales y las obligaciones específicas que se requieren para habilitar un establecimiento. Normalmente un comercio requiere más de una habilitación, como lo impone el código de habilitaciones de la Ciudad, así como también el Código alimentario argentino, entre otros. Se debe destacar que dichos trámites generan un costo establecido en la Ley tarifaria.

Valor de aspectos políticos: -0,8 (Neutral negativo)

Factores Económicos:

- **Índice de inflación:** según el Relevamiento de expectativas de mercado, realizado mensualmente por el Banco Central, la inflación para el año 2018, en Argentina, se estima en 20,3%. La inflación es un índice que afecta, con su aumento, a los precios de los productos y servicios del mercado. Junto con su aumento se esperan aumentos salariales que puedan contrarrestar dicha situación pero son en menor proporción. El aumento de precios de Enero a Febrero fue del 2,4%
- **Índice de desempleo:** según los datos del segundo semestre del año 2017, la tasa de desempleo se ubica en el 7,2%, habiendo disminuido con respecto al primer periodo de dicho año. Si bien se espera que para el próximo estudio, el desempleo siga disminuyendo, es un aspecto negativo ya que con respecto a la cantidad de habitantes de Argentina, el número de desempleados es importante. En el censo del 2016, la población argentina llegaba a los 43.850.000 habitantes, por lo que aproximadamente se estima que 3.158.000 son desempleados, aproximadamente.
- **Aumento en los servicios públicos:** en el aspecto político se destacó la inestabilidad de dicho contexto, el aumento de los servicios públicos vino de la mano con nuevas disposiciones del gobierno en curso. Esto afectó negativamente tanto a

comercios como a los consumidores finales, ya que los aumentos no fueron paulatinos, y se establecieron en montos porcentuales grandes para lo común.

- **Aumento de PBI:** el Estimador mensual de la actividad económica del INDEC, registró una suba del 4,1%, provocando que sea el mes número 11 en el que Argentina aumenta su PBI. Alcanzó el nivel más alto de PBI de los últimos 20 años.

Valor de aspectos económicos: -2,3 (Malo)

Factores Sociales:

Los aspectos sociales a destacar son:

- **Cambios en el estilo de vida:** la sociedad argentina va de la mano de constantes cambios en su día a día. Particularmente en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires se puede notar el nivel de stress en sus habitantes. Por lo que deciden tomar medidas que puedan generar otro tipo de sensaciones, como sean momentos de ocio con amigos, familia, en espacios ambientados para relajarse o bien pasar un buen momento.
- **Actitudes frente al trabajo y el ocio:** el trabajador común de la ciudad se destaca por comenzar su día muy temprano en la mañana (entre las 7:00 am y 8:00 am) para ir a trabajar, luego de eso algunos deciden ir a estudiar o bien realizar actividades que dejen de lado el clima laboral, como lo son clases de artesanías, de baile, gimnasio, etc.
- **Consumismo:** en los últimos años ha crecido la tendencia en consumo naturista, con el fin de cuidar el organismo, las personas deciden aceptar nuevos alimentos y/o bebidas que ayudaran a crear un equilibrio entre la salud corporal y mental.
- **Tendencia de conciencia en bienestar propio:** como se hablaba anteriormente, crece constantemente la necesidad de las personas de poseer un bienestar tanto interno como externo. Por lo que cada vez son más quienes deciden realizar actividades relacionadas con mejorar la calidad de vida.
- **Nivel de stress social:** la ciudad genera niveles de stress comúnmente relacionados al tiempo de viaje de un lugar a otro, ya sea en transporte público o auto propio. Se ve como la misma se encuentra colapsada y para realizar cualquier actividad diaria se debe tener en cuenta un tiempo de espera prudencial.

- **Crecimiento demográfico:** la tasa de crecimiento en Argentina es del 1% anual.
- **Influencia en redes sociales:** a partir de la creación de Facebook, se ha comenzado a tomar a las redes sociales como parte de la vida de las personas. Las redes sociales pueden brindar ventajas de comunicación en grandes niveles. Así como se utiliza para la vida personal, cada vez son más las aplicaciones que se crean para negocios. Empresas como Despegar.com siguen al usuario vía WhatsApp para que sepan que los acompañan a todos lados. Empresas de consumo masivo utilizan Facebook e Instagram para mostrar sus novedades. Lo más importante de este punto es que los emprendedores y Pymes tienen la posibilidad de comunicar por estas vías, a un costo mucho menor al que brindarían la publicidad gráfica, televisiva o radial.

Valor de aspectos sociales: 2,33 (Bueno)

Factores Tecnológicos

Con respecto al contexto tecnológico, las variables estudiadas fueron:

- **La modernización de equipos de relajación:** cada vez son más los aparatos electrónicos con grandes tecnologías para que cualquier persona las pueda utilizar en cualquier momento y lugar, sin depender de trasladarse a un espacio en particular y requerir de los servicios de una persona especializada en el rubro.
- **Avances en tecnologías de comunicación y streaming en vivo:** junto con la influencia tan fuerte que poseen las redes sociales en la sociedad del siglo XXI, las empresas implementan una fuerte comunicación vía dichas redes. La nueva tendencia de video en vivo generado para tener la posibilidad de difundir al instante eventos propios entre amigos y conocidos, está llegando a otros intereses. Es que estas apps permiten ver qué sucede en cualquier parte del mundo, en cualquier momento del día.
- **Crecimiento en compras por internet:** el 67% de los *millennials* y el 56% de la Generación X (anterior a los *millennials*) prefieren comprar online en lugar de ir a la tienda. Hoy en día se está incorporando un nuevo término que es el m-commerce, ya que va creciendo el número de personas que realizan compras a través de aplicaciones por teléfonos móviles.

Valor de aspectos Tecnológico: 2 (Bueno)

Conclusión:

Utilizando como herramienta la matriz PEST se observa que el análisis del entorno es de **0,41** (Neutral). Esto se ve reflejado ya que por un lado los aspectos políticos y económicos son negativos, pero existe una fuerte presencia de los aspectos sociales y tecnológicos que le darán un curso positivo al negocio.

Se considera que el entorno político/económico de Argentina genera cierta incertidumbre, por lo que a la hora de invertir en cualquier tipo de negocio se debe evaluar realmente si el mismo dará la rentabilidad que se espera.

En el entorno social, el cambio en el estilo de vida ayuda a reconocer que la sociedad está comenzando a realizar actividades relacionadas con la relajación, como así también frecuenta ambientes de estilo descontracturado y con mucha tranquilidad. Los avances tecnológicos por el lado de los equipos de relajación dan más autonomía para que las personas puedan no depender de nadie en especial para realizarse con masajes y demás. La tecnología del e-commerce y m-commerce crece día a día y aumenta el nivel de rentabilidad que tienen las empresas, por lo que es muy importante tenerlo en cuenta.

Análisis Microentorno

Utilizando la matriz de las 5 fuerzas - Cruz de Porter, se procedió al análisis del microentorno dentro de la industria, en este punto se hizo foco en las siguientes variables:

Amenaza de nuevos entrantes: dentro de esta variable se consideraron los siguientes aspectos:

- **Requerimiento de capital inicial:** Dentro de la industria no se observan mayores requerimientos de inversión debido a que no existen grandes costos en materia de maquinaria de producción o materias primas. Se considera que las barreras de entrada son débiles.
- **Diferenciación de producto:** se observa una industria con poca variación en materia de diferenciación, la industria tiende a inclinarse para un lado más tradicional con distintas ofertas que plantean servicios por separado.
- **Acceso a la última tecnología:** la tecnología no suele ser una parte fundamental de la industria ya que no se requiere equipamiento específico.
- **Identificación de la marca:** existe escasa identificación de marcas dentro de la industria, si bien se puede llegar a conseguir destacarse, no suele ser uno de los puntos más atractivos de la industria.

Amenaza de Servicios Sustitutos: dentro de esta variable consideramos los siguientes puntos:

- **Disponibilidad de sustitutos fuertes:** al tratarse de una industria muy heterogénea se observa una gran cantidad de sustitutos, con propuestas totalmente diferentes.
- **Rentabilidad y agresividad del sustituto:** existen sustitutos con ofertas de bajo costo lo que les permitirá ser agresivos con sus precios y resultar atractivos para los consumidores.
- **Valor del sustituto:** cada sustituto presenta su propia oferta de valor agregado que en general no suele destacarse demasiado.

Poder de negociación de proveedores: dentro de esta variable se observan los siguientes puntos:

- **Alternativas de proveedores en el rubro gastronómico:** se observa una amplia y variada oferta de proveedores dentro del rubro, lo cual permite cierta flexibilidad a la hora de negociar y suma un atractivo a esta industria.
- **Cantidad de proveedores en rubros específicos:** si bien dentro de lo gastronómico destacamos la variedad de alternativas, dentro de rubros más específicos (por ejemplo: alimentos orgánicos, sillones para relajación, masajistas) que afectan a la industria se observa una cantidad mucho menor de oferentes, lo cual restará atractivo.
- **Costo del cambio de proveedor:** El costo del cambio de proveedor se considera bajo en la mayoría de los casos debido a la existencia de alternativas, además que no es una industria donde suelen forjarse contratos de exclusividad ni compromisos a largo plazo, lo cual resulta atractivo para los jugadores.
- **Contribución de proveedores en la calidad ofrecida:** al tratarse de una industria donde se brinda un servicio de calidad, es muy importante que la calidad de los productos o servicios que se proveen se vea reflejada en el producto final, se observó que la contribución de los proveedores en este punto es muy alta y esto suele ser difícil de controlar, lo cual resta atractivo a la industria.

Poder de negociación de clientes: dentro de esta variable se analizan los siguientes puntos:

- **Concentración de clientes:** existe una alta concentración de clientes, principalmente si se considera a las empresas como parte del target y todos los

clientes que una empresa representa, esto brinda un gran poder de negociación a los clientes, lo cual resulta poco atractivo para la industria.

- **Disponibilidad de sustitutos para los productos de la industria:** ya que se ha observado presencia de sustitutos fuertes dentro de la industria, esto brindará un mayor poder de negociación para los clientes.
- **Amenaza en compradores de integración hacia adelante:** existe la posibilidad de reemplazar de manera autónoma los servicios, sin embargo la investigación no arrojó resultados alarmantes en este punto.
- **Elección de alternativas vigentes:** se consideró este punto para alternativas que no ofrezcan los mismos servicios pero que puedan resultar un sustituto lejano, al no haber una gran cantidad de opciones los clientes tienden a consumir los servicios ofrecidos dentro de la industria y no alejarse hacia otras opciones, este punto resulta atractivo.

Rivalidad entre competidores actuales: dentro de esta variable se consideran los siguientes puntos:

- **Crecimiento de la industria:** si bien se observa un crecimiento del mercado lento en valores de consumo generales, la industria del “bienestar” así como la de la gastronomía ha presentado algunos picos de crecimiento si se consideran los valores actuales.
- **Costos fijos:** existen algunos costos fijos que se deben considerar pero no es un punto que modifique en gran parte el panorama.
- **Diferenciación en el servicio:** en la actualidad el valor de diferenciación es bajo, lo cual hace de este punto uno de los más atractivos para la industria al momento de presentar un servicio distinto con un valor agregado aún no conocido.
- **Oferta de Servicios:** no existe una gran cantidad de ofertas dentro de este servicio, lo cual también resulta muy atractivo a la hora de comenzar un proyecto con un potencial de diferenciación.
- **Barreras de salida:** No existen barreras de salida importantes en cuanto a activos especializados o restricciones de otro tipo.

Conclusión:

Considerando el análisis realizado mediante la matriz de las cinco fuerzas de Porter, se observa un resultado neutral de -0,01.

Dentro de este resultado se pueden destacar puntos clave como la existencia de sustitutos en el mercado y la facilidad de cambio de uno a otro para los clientes, quienes tienen un gran poder de negociación.

En el caso de la negociación con los proveedores, hay dos ítems a tener en cuenta: el gastronómico y los servicios más específicos. En el gastronómico, será relativamente fácil conseguir un producto o materia prima sustituta, pero en el caso de servicios más específicos, los proveedores son más restringidos porque ya hay que ser mucho más minuciosos en la elección de un proveedor alternativo.

La rivalidad entre los competidores actuales se muestra como un factor positivo ya que no se registra una importante diferenciación en los productos ofrecidos, así como considerando que no existe una gran cantidad de competidores en el mercado.

Se analizó que con este panorama la posibilidad de desarrollar el proyecto, con las estrategias adecuadas y concentrando las fuerzas en la comunicación de una ventaja competitiva diferenciada y un producto innovador resultaría favorable.

Para concluir, el análisis refleja un resultado alentador logrando proporcionar un entorno apto para desarrollar el plan de negocios de manera efectiva y optimista.

Análisis Interno

FODA Propio

Factores Estratégicos Internos

Se observan dentro de las **fortalezas** los siguientes puntos:

- **Adquisición de un CRM adecuado que permita personalizar partes del servicio:** la adquisición de este sistema colaborará a la optimización de la relación empresa-cliente, permitiendo ingresar datos de preferencias, gustos, hábitos y características de cada cliente permitiendo de esta forma customizar partes del servicio y otorgar un valor agregado a los clientes habituales.
- **Ubicación estratégica:** cerca de edificios de oficinas y comercios, lo cual permitirá el acceso a pie para los potenciales clientes que residan y/o trabajen dentro del radio de ubicación.
- **Ambiente tangible diferenciado desde la óptica de servicios sustitutos:** uno de los pilares dentro de la diferenciación del servicio residirá en marcar una gran diferencia en cuanto al ambiente con los que se consideren como servicios sustitutos, contar con espacios armónicos, decoración minimalista y feng shui que transmitan una sensación de relajación ni bien entrar al local.

- **Asociación con marcas de productos naturistas (alianzas estratégicas):** se realizarán alianzas con marcas de productos que se consuman en el local, lo cual permitirá una potenciación mutua y publicidad colaborativa, algunas de las alianzas son con marcas tales como: Tealosophy (té en hebras), Naturalmente Alimentos (Miel pura, azúcar mascabo, mermeladas orgánicas), New Garden (frutos secos y panificados).

Dentro de este análisis también se detectaron algunas **debilidades** como ser:

- **Altos costos:** se conoce que los servicios de alta calidad están estrechamente relacionados con los altos costos. La cantidad de empleados también debe estar relacionada la calidad del servicio que se desea prestar. También se asocian estos costos a los productos que se consumirán en el local, los cuales deben cumplir con los estándares que presta la instalación. Se considera que estos altos costos pueden traducirse en altos precios.
- **Prestación del servicio altamente heterogénea:** Al tratarse de un servicio que involucra personas de forma directa, el factor humano participará tanto en la producción como en la entrega y se verá implicado al momento de la evaluación del servicio, es decir que este se verá modificado por quién lo preste, cuando y donde. Lo cual dificulta pronosticar la calidad antes del consumo.
- **Ubicación limitante:** este punto sólo refiere a la posibilidad de acceder con vehículo, ya que no se cuenta con estacionamiento propio y la zona donde está ubicado suele ser un núcleo de tránsito vehicular que puede disuadir al potencial cliente que se encuentra ubicado a una distancia no transitable a pie.
- **Horario de atención limitado:** El horario de atención estará estrechamente relacionado con su ubicación y con su público potencial. Esta característica imposibilitará la posibilidad de ampliar el servicio.
- **Poca experiencia en el rubro:** si bien se tomarán los recaudos necesarios y se realizarán investigaciones de mercado para aplacar este punto; se considera a la poca experiencia real en el rubro como una de las debilidades más fuertes que afectan al proyecto.

Resultado total IFAS: Neutral (0,85)

Factores Estratégicos Externos

Dentro de las **oportunidades** se destacan los siguientes puntos:

- **Conciencia social en la salud mental y daños causados por el stress:** cada vez son más los estudios que demuestran los daños que ocasionan el stress y las sobre-

exigencias laborales sobre la salud tanto física como mental. Al existir esta cantidad de información se ha generado una gran conciencia social sobre las repercusiones del día a día en la salud de las personas, lo que ha llevado a la búsqueda constante de actividades que sean capaces de reducir el nivel de stress, ayudando a las personas a sentirse más sanas y activas. Se observa este punto como una oportunidad ya que se deben aprovechar horarios reducidos dentro de la rutina diaria para liberar stress y ansiedad mediante distintas técnicas de relajación.

- **Tendencias en consumo de productos naturales:** debido a la búsqueda constante del bienestar, el consumo de productos saludables es una de las tendencias que se instauró a nivel global y que fue creciendo en Argentina en los últimos años. En alimentación, las cadenas de restaurantes y cafeterías que ofrecen comida sana y natural se encuentran en completa expansión por el aumento del consumo de este tipo de productos nutracéuticos, naturales, frutas secas, jugos naturales y detox, muy emparentados con la comida sana y saludable. Lo natural se refiere a alimentos orgánicos, bebidas naturales y antioxidantes. Esto presenta una oportunidad ya que se podrán ofrecer, dentro de la propuesta gastronómica, productos ligados a esta tendencia.
- **Conciencia social sobre la importancia de un almuerzo saludable - Tendencias nutricionales:** Según la Organización Mundial de la Salud, para una buena nutrición es necesaria una dieta suficiente y equilibrada para gozar de buena salud. De esta forma, el mal comer puede reducir la inmunidad, aumentar la vulnerabilidad a las enfermedades, alterar el desarrollo físico y mental y reducir la productividad. Esta información es de público conocimiento y trae como reacción la búsqueda de opciones saludables para el almuerzo, que tiende a ser la comida más descuidada por ubicarse (la mayor parte de las veces) dentro del horario laboral. Se ofrecería una opción de almuerzo equilibrado con los nutrientes necesarios para mantener una dieta sana.
- **Deficiencia en propuestas que combinan ofertas gastronómicas y relajación en poco tiempo:** si bien se observan propuestas actualmente que ofrecen métodos de relajación, no se encontraron opciones que combinen este servicio en un formato express con una propuesta gastronómica.
- **No existe un competidor directo:** como se menciona previamente, sí existen propuestas que ofrecen servicios sustitutos por separado. Sin embargo, la falta de existencia de un competidor directo que ofrezca el mismo servicio es una de las oportunidades con más potencial del mercado.

Dentro de las **amenazas** se destacan los siguientes puntos:

- **Crecimiento lento del mercado:** esta amenaza no sólo afecta a este rubro puntual sino que esta apuntada al mercado en general, debido a la recesión económica y la caída general del consumo se puede predecir un crecimiento del mercado lento en general y sobre todo enfocándose en productos Premium.
- **Facilidad de plagio:** vista la imposibilidad de patentamiento de este servicio, si su formato es exitoso, no se podrá impedir que otros oportunistas de los negocios vean la propuesta con potencial y quieran plagiarla de manera parcial o total.
- **Cambio en gustos o necesidades de los clientes:** así como se observó como una oportunidad las tendencias actuales tanto en la búsqueda de opciones de relajación así como en el consumo de productos naturales, se ve como una contracara la amenaza de que éstos gustos y/o tendencias se modifiquen hacia otro tipo de opciones.
- **Cambio en tendencias de relajación:** esta amenaza se ve ligada a las nuevas tendencias que podrían instaurarse dentro del ámbito de la relajación. La existencia de métodos alternativos a los masajes como ser el reiki, aromaterapia y corrientes de este estilo amenazan a los métodos más tradicionales.
- **Incremento de normas y requisitos reglamentarios:** este punto puede afectar a los servicios del rubro generando costos adicionales y dificultando la posibilidad de ampliar la oferta de servicios debido a las normas que obligan a los comercios a renovar licencias y permisos por cada servicio adicional brindado (por ejemplo: venta de productos específicos, dictar un seminario, etc.)
- **Poder de negociación de los clientes corporativos:** en este punto se observa el gran poder de negociación de los clientes corporativos, ya que una sola corporación puede concentrar muchos clientes individuales y al ser un proyecto nuevo la negociación con clientes corporativos resulta una amenaza.
- **Falta de liquidez de los clientes:** al tratarse de un servicio Premium y no imprescindible, ante un escenario de falta de liquidez de los clientes es probable que suspendan el consumo de este servicio y no de otros.
- **Presencia de sustitutos fuertes:** si bien se observó como una oportunidad la falta de un competidor directo, se observan sustitutos fuertes dentro del mercado que cuentan con experiencia en el rubro y una imagen de marca instaurada.

Resultado total **EFAS: Neutral (0,3)**

Análisis IFAS y EFAS

Como análisis final se puede observar un panorama Muy Bueno tanto para los factores externos como para los factores internos.

Es importante que consolide sus fortalezas con el CRM mencionado para lograr la diferenciación con cada cliente, lograr aprender las necesidades del mercado potencial y de esta forma nivelar la poca experiencia que tiene dentro de este mercado.

Análisis FODA Competidor

Se reconoce como competidor cercano al HOTEL MELIÁ RECONQUISTA, considerando su ubicación en la misma zona donde se ubicaría el local y por la prestación de servicios sustitutos tanto en el ámbito gastronómico como en las opciones de tratamientos anti stress que ofrece su Spa.

Análisis de Factores Estratégicos Internos

Dentro de las **fortalezas** del competidor podemos observar:

- **Imagen de marca:** al ser el Meliá una cadena hotelera con presencia en 40 países con más de 350 hoteles (2 de ellos ubicados en la ciudad de Buenos Aires) ha logrado construir una imagen de marca asociada a la buena prestación de servicio.
- **Ubicación estratégica:** ubicación dentro del núcleo porteño cercano a empresas y comercios se observa como una fortaleza.
- **Experiencia en el rubro:** al formar parte de una cadena y debido a su antigüedad (casi 20 años), Meliá cuenta con vasta experiencia en el servicio de hotelería y sus servicios de apoyo como gastronomía y spa.
- **Infraestructura:** el hotel cuenta con 209 habitaciones además de 4 espacios gastronómicos (entre restaurantes y bares), un centro de spa que incluye piscina climatizada, hidromasaje, sauna y gimnasio completo y un centro de convenciones para eventos, sin duda la amplitud y variedad en infraestructura es una de las mayores fortalezas de Meliá.
- **Cartera de productos:** Meliá ofrece una amplia variedad de productos desde habitaciones por noche, fin de semana o paquete de días hasta opciones de Day Use con almuerzo, cena, té de la tarde y opciones de tratamientos en el spa.
- **Poder de negociación con proveedores:** por su estructura y experiencia dentro del mercado tiene un gran poder de negociación con proveedores lo que le permite acceder a precios y descuentos especiales

En cuanto a las **debilidades** se observan:

- **Target limitado:** el nombre Meliá está asociado con una imagen de cierto nivel, lo que trae también un preconcepción con respecto a sus precios no apto para cualquier público.
- **Acceso limitado:** al estar ubicado en una calle peatonal el acceso en vehículos y/o transporte público es una de sus debilidades.
- **Poder de negociación con los clientes:** al existir una gran variedad de operadores que publican las tarifas tanto de este hotel como de otros, el poder de negociación de los clientes es importante. Pueden chequear las tarifas en diferentes sitios (booking, trivago, despegar, hoteles.com, entre otras) y aprovechar las tarifas más económicas más allá de la clásica tarifa de RAC (de mostrador).

Conclusión análisis IFAS: Neutral/Bueno (1,3).

Análisis Factores Estratégicos Externos:

Dentro de las **oportunidades** se puede observar:

- **Conciencia social en salud mental y daños causados por el stress:** así como se menciona en el *FODA Propio*, esta tendencia presenta una oportunidad para las cadenas hoteleras con opciones de Spa y relajación.
- **Conciencia social sobre la importancia de un almuerzo saludable - Tendencias nutricionales:** así como se menciona en el *FODA Propio*, esta tendencia presenta una oportunidad para las cadenas hoteleras como el Meliá que presentan la posibilidad de consumir un almuerzo saludable.
- **Posibilidad de customizar la oferta:** en este punto el Meliá tiene la oportunidad de variar la oferta de servicio aprovechando sus recursos (restaurantes, habitaciones y spa) para armar una combinación que resulte conveniente tanto para los clientes habituales como para captar nuevos clientes.

Dentro de las **amenazas** se observan:

- **Crecimiento lento del mercado:** así como se mencionó en el *FODA Propio*, este punto afectará a todos los servicios Premium.
- **Crecimiento de ofertas sustitutas en formato express:** por las tendencias mencionadas en el *FODA Propio*, cada vez son más las ofertas de almuerzos saludables y con productos naturistas y/o orgánicos en formato express, esto representa una amenaza para Meliá por el crecimiento de la competencia dentro de su zona.

- **Cambio en gustos o necesidades de los clientes:** así como se menciona en el *FODA Propio*, esto representa una amenaza para el Meliá por su propuesta de relajación tradicional.
- **Falta de liquidez de los clientes:** así como se menciona en el *FODA Propio*, se trata de un servicio imprescindible y de fácil recorte ante un escenario de falta de liquidez.
- **Presencia de competidores fuertes:** el hotel Meliá tiene competidores fuertes dentro de la misma zona, con servicios similares y que tienen el mismo target de clientes y también son hoteles de cadena (NH, Hilton, Sofitel, Intercontinental) con propuestas idénticas que representan una amenaza constante.

Conclusión análisis EFAS: Neutral (0).

Conclusión análisis IFAS y EFAS:

Factores internos Muy Bueno y Factores Externos Neutrales.

Se puede observar que el hotel Meliá tiene un resultado favorable para sus factores estratégicos internos que residen sobre todo en su experiencia en el rubro, imagen de marca y la amplitud y variedad de infraestructura con la que cuenta, si bien tiene un gran poder de negociación con proveedores también se observa un bajo poder de negociación con clientes, lo cual contrarresta su fuerza interna.

Con respecto a los factores externos, el análisis se enfocó en aquellos que lo hacen un competidor (sustituto cercano) al servicio, se observa que las oportunidades coinciden en la mayoría de los puntos así como las amenazas por tratarse productos "Premium" y de fácil recorte.

A diferencia del servicio que se plantea, Meliá sí tiene una cartera de competidores directos amplia y muy variada lo que lo obliga a presentar una estrategia defensiva constante y estar pendiente de las innovaciones y promociones que realicen sus competidores.

Análisis de posición estratégica y evaluación de la acción

Matriz Peyea

Utilizando como herramienta la matriz Peyea se realizó un análisis considerando los siguientes puntos:

Nivel Macro

- **Estabilidad del ambiente:** se consideró el análisis realizado con la herramienta PEST, evaluando los entornos político, económico, social y tecnológico. Este análisis arrojó un resultado de 0,41 (Neutral).

- **Evaluación de la fuerza financiera:** se analizaron los siguientes puntos:
 - **Utilidades:** con una calificación negativa ya que al momento el proyecto no cuenta con utilidades.
 - **Rentabilidad:** con una calificación negativa ya que al momento el proyecto no cuenta con datos sobre rentabilidad.
 - **Liquidez:** con una calificación buena ya que el proyecto cuenta con capitales financieros efectivos.
 - **Riesgo del negocio:** con una calificación neutra considerando que el proyecto aún no está en funcionamiento pero que se han analizado variables de riesgo tanto positivas como negativas.El análisis de fuerza financiera arrojó un resultado de -0,2 (Neutral)

Dentro del análisis macro se obtuvo un resultado total de 0,103 (Neutral).

Nivel Micro

- **Estabilidad del ambiente:** se utilizó como fuente la información obtenida en el análisis de la matriz Cruz de Porter lo cual arrojó un resultado de -0,05 (Neutral).

- **Perfil competitivo:** dentro de este punto se analizaron las siguiente variables:
 - **Experiencia:** con una calificación negativa considerando que el proyecto aún no está en marcha y no se cuenta con experiencia real sobre el negocio.
 - **Know How:** con una calificación neutra ya que no se considera necesario tener conocimientos específicos que alteren esta variable.
 - **Imagen de marca:** con una calificación negativa debido a la inexistencia de una imagen de marca, considerando que el proyecto aún no se desarrolló.

- **Acceso a canales de comercialización:** con una calificación neutra, considerando que si bien aún no se comercializa el servicio en los canales ya se han realizado pre-acuerdos para poder desarrollar canales una vez lanzado el proyecto.
- **Diferenciación:** con una calificación neutra ya que si bien existe un plan para que la diferenciación sea el núcleo del proyecto aún no se ha desarrollado.

El análisis del perfil competitivo arrojó un resultado de -1,05 (Neutral Negativo)

El análisis micro dio como resultado un total de -0,526 (Neutral).

Conclusión:

Habiendo obtenido los resultados mencionados se realizó el análisis de la matriz Peyea en la que el proyecto se ubicó en el cuadrante superior izquierdo, lo cual lleva a considerar una estrategia del tipo **CONSERVADORA**.

Como parte de la estrategia enfocada en el desarrollo de servicios con un valor agregado alto para lograr una ventaja sobre la competencia en materia de diferenciación.

Se ofrecerá una propuesta innovadora con ventajas en el servicio, en los tiempos del mismo y en la posibilidad de acceder a un ambiente diferente dentro del rubro de la gastronomía y el bienestar físico y mental.

Dentro de la estrategia se considera indispensable tener una comunicación fluida con los clientes, haciendo énfasis en las corporaciones, así como en la posibilidad de customizar la oferta de manera tal que los clientes se sientan a gusto y no solo quieran regresar sino también recomendar al emprendimiento.

Con respecto a la competencia, y teniendo en cuenta que la estrategia recae en la diferenciación, se debe atender a sus movimientos sin dejar que esto haga que se pierda el foco, es decir, seguirlos de cerca pero nunca caer en la copia ni en la imitación.

Al ser una empresa nueva y con poca experiencia, se debe atender principalmente las competencias básicas: ofrecer un buen servicio, ofrecer productos de buena calidad y lograr que los clientes perciban estos servicios y los incorporen como parte de su rutina.

Análisis del Servicio

Análisis de las expectativas del cliente

Servicio Deseado: se observa el servicio deseado en tres partes, por un lado el consumo de una comida saludable, nutritiva, natural con un valor agregado en su sabor, presentación y propiedades; por otra parte la obtención de satisfacción a través de la relajación brindada tanto por el espacio (ambiente tangible e intangible), así como con la experiencia en los sillones masajeadores. Por último se considerará también la gratificación de poder realizar la experiencia en un tiempo reducido que permita al usuario incorporar el servicio a su día sin necesidad de invertir tiempo excesivo. Por supuesto que dentro de este aspecto también se destacará la calidad en la atención de todo el personal involucrado para que la experiencia general sea gratificante y el cliente sienta la personalización del servicio y al haber finalizado sienta que su día ha cambiado para mejor y su calidad de vida se vio influida positivamente.

Zona de Tolerancia: dentro de esta zona se encuentra la obtención de una comida saludable con un buen sabor y presentación y la sensación de relajación brindada por el ambiente en la duración de la experiencia en el tiempo prometido.

Servicio Adecuado: dentro de este nivel se observa la obtención de una comida saludable en un ambiente armónico.

El objetivo principal de la empresa será acercarse al servicio deseado, estudiando las necesidades de sus clientes e intentando, a través del CRM y su fuerza de ventas, personalizar la oferta para que estos se sientan atraídos por lo esencial del servicio así como por sus cualidades agregadas.

Evaluación de Riesgos

Se realizó una matriz de riesgos en la cual se analizaron los siguientes puntos:

Riesgos Aceptados:

- Rotura de mobiliario:
 - o Probabilidad de que ocurra: Baja.
 - o Impacto: Medio.
 - o Solución: Reemplazo del mobiliario rápidamente para evitar una pérdida en la calidad.
- Robo menor en el local:

- Probabilidad de que ocurra: Media.
- Impacto: Bajo.
- Solución: Instalación de cámaras y un sistema de alarmas.
- Aumento de los costos de los servicios:
 - Probabilidad: Media.
 - Impacto: Medio.
 - Solución: Considerar dentro de las proyecciones de gastos aumentos moderados.
- Caída brusca del volumen de ventas:
 - Probabilidad: Baja.
 - Impacto: Medio.
 - Solución: Realzar las competencias del proyecto, enfocarse en la diferenciación, afianzar la fidelización con los clientes utilizando el CRM y la fuerza de ventas.
- Falta de liquidez para gastos extraordinarios
 - Probabilidad: Baja
 - Impacto: Medio
 - Solución: Crear un fondo de seguridad para emergencias en el banco.

Riesgos a Eliminar:

- Cortes de luz (pérdida de la cadena de frío para alimentos, imposibilidad de apertura del local)
 - Probabilidad: Media
 - Impacto: Alto
 - Solución: Adquirir un grupo electrógeno que permita el funcionamiento básico del local en el caso de un corte de luz

Riesgos a Mitigar

- Personal con poca capacitación que no aporte a la calidad del servicio
 - Probabilidad: Media
 - Impacto: Medio
 - Solución: Realizar capacitaciones, mantener a los empleados motivados y fidelizados.
- Mala administración del negocio.
 - Probabilidad: Media
 - Impacto: Medio

- Solución: Realizar capacitaciones en materia administrativa, hacer revisiones mensuales que permitan tener datos actualizados sobre el estado del proyecto

Riesgos a Transferir

- Incendio del local:
 - Probabilidad: Baja
 - Impacto: Alto
 - Solución: Contratación de un seguro para incendios y catástrofes similares
- Robo mayor en el local:
 - Probabilidad: Baja
 - Impacto: Alto
 - Solución: Contratación de un seguro contra robos

Ventaja competitiva

Se destaca dentro de la ventaja competitiva la ubicación estratégica del servicio, la personalización del servicio (a través de la información obtenida de un CRM adecuado), las alianzas estratégicas con empresas de productos premium y el ambiente tangible diferenciado de los sustitutos cercanos.

Barreras de Entrada → *Bajas*

- Capital inicial limitado: alquiler del local, compra de mobiliario, inversión en tecnología y materias primas.
- Acceso a tecnología (CRM)
- Permisos y habilitaciones

Barreras de Salida → *Bajas*

- Contratos con proveedores
- Contratos con empleados
- Contrato de locación
- Pérdida parcial del capital invertido

Estrategias

Genérica:

- **Estrategia enfocada en la diferenciación:** ya que el segmento objetivo es limitado, el cliente tiene preferencia por un servicio en el que el tiempo se ajuste a sus necesidades y pueda combinarlo con su día laboral. El CRM permitirá enfocar la estrategia en ofrecerle al cliente un servicio ajustado a sus gustos. Se comunicará

la característica única del servicio: ofrecerlo en un tiempo prudencial para que se logre satisfacer la necesidad del cliente en el menor tiempo posible. Como el target está limitado también con respecto a la zona geográfica, solo se le prestará el servicio a las personas que residan, trabajen o transiten la zona de retiro.

Funcional:

- **Amplitud:** oferta gastronómica + masaje antistress + sala de relajación.
- **Longitud:** diferentes ofertas según el horario de consumo.
- **Profundidad:** Opciones de diferente duración, adaptadas al tiempo disponible del target objetivo.

Competitiva:

- **Especializado:** al enfocarse en un pequeño segmento objetivo, se destaca por adaptarse en las necesidades del mismo, constantemente innovando teniendo en cuenta los requerimientos del cliente y así lograr su fidelización.

Acciones a realizar:

- Adquirir un CRM especializado que se nutra con información sobre los clientes y sus preferencias.
- Demostrarle al cliente que sus pedidos fueron tenidos en cuenta mediante la personalización del servicio.
- Realizar encuestas breves acerca de ideas e innovaciones para ver si se adaptarían a ese mercado.
- Mantenerse concentrado en el segmento objetivo, debido a los recursos que se poseen.
- Especializarse cada vez más, dejando a la competencia fuera de poder igualarse.

Posicionamiento

Estrategias de posicionamiento:

- **Basada en el beneficio:** Consumiendo el servicio proyectado, el cliente logrará bajar su nivel de stress y podrá centrarse en su bienestar personal. Este beneficio le permitirá apreciar el resto del día u optimizarlo de una manera distinta.
- **Basada en características del servicio:** La característica primordial de este servicio es el tiempo, el cual permitirá que en un lapso determinado, el cliente pueda disfrutar de una propuesta gastronómica saludable, masajes anti-stress y un espacio

destinado a relajarse, logrando así que puedan salir mucho más distendido a la hora de comenzar, continuar o finalizar a su actividad laboral.

Matriz de Posicionamiento

Se analizaron las siguientes variables:

- Servicio Especializado vs. Servicio Estandarizado
- Ubicación (cercano a zona centro) vs. Ubicación (Lejano a zona centro)



El proyecto se ubicará en un lugar estratégico dentro del área corporativa de la Ciudad de Buenos Aires, y si bien se puede encontrar competencia con respecto a Hoteles con spa, éstos no prestan el servicio integrado y a corto plazo. Es por eso que se considera que gran parte del beneficio al elegir éste, es que podrán disponer de un lapso de tiempo moderado para ocuparse de ellos y luego volver a sus actividades laborales o personales sin descuidarse, logrando de ese modo reducir eficientemente el stress.

Se indica como una variable clave en el posicionamiento el servicio estandarizado / personalizado, considerando la variedad de servicios y sus limitaciones en cuanto a tiempo y personalización. El proyecto a desarrollar pretende posicionarse con un servicio especializado.

Matriz Projectada a Futuro

Una vez puesto en práctica el proyecto y considerando la experiencia e imagen que podrá formar dentro del mercado, se proyecta un incremento en la especialización del servicio, lo que permitirá ubicarse dentro de esta matriz por encima del Hotel Meliá (a quien se considera el sustituto más cercano) y cercano al Hotel Sheraton Retiro en esta variable. La variable ubicación se mantendrá constante ya que es parte de la estrategia básica de implantación del proyecto.



Se proyectará en el futuro lograr superar a la competencia, aumentar la especialización del servicio para los clientes y lograr una imagen de marca reconocida

Segmento Objetivo

Segmentación BtoC

Variables duras: segmentación obtenida con el programa “Nosis Mkt”

► Filtros Aplicados		
Categoría Personas	39.651.675	X
AFIP - Tipo Inscripción 3 criterios	15.534.806	X
Domicilio Buenos Aires	5.676.319	X
Edad 25 a 59 años	4.339.576	X
Nivel Socio Económico A, B y C1	1.382.672	X
Solicitar Presupuesto		1.382.672

Variables blandas

- **Creencias:** fuerte apreciación por la cultura de búsqueda del bienestar, del equilibrio mental y físico. Pueden estar relacionados con creencias orientales, que son las que más acercamiento tienen al pensamiento de cuidar de la salud. Estas personas creen en sí mismas y en lo que pueden lograr.
- **Principios:** Respeto por la vida propia y ajena. Libertad. Autonomía. Honestidad. Independencia.
- **Estilo de Vida:** El *“Day in the Life”* del cliente potencial comienza entre las 6 am. y las 8 am. desayunando y preparándose para ir a trabajar. Puede transportarse tanto en vehículo propio como en transporte público hacia el centro de la ciudad, donde va a llevar a cabo sus actividades laborales. Se toma su momento de descanso y almuerzo entre las 12 am. y las 2 pm. Cabe destacar que la persona que se describe lleva una dieta equilibrada, con nutrientes, vitaminas, comida naturista, que le permitirá cuidar de su salud alimenticia. Termina su día de trabajo aproximadamente entre las 4 pm. y las 6pm. decidiendo realizar alguna actividad física, como ir al gimnasio o actividades de relación (Ej: Yoga). Por la noche cenar y continúan con el descanso por la noche.

Según datos recolectados por distintas fuentes se puede destacar que 7 de cada 10 personas en Argentina consideran poner atención en su salud y bienestar, enfocándose mucho más en la alimentación.

Total: 1.382.672 x 70% = 967.870,4 personas forman el target objetivo

Oportunidad de Negocio

Oportunidad detectada: Falta de un servicio en corto tiempo para que puedan acceder personas que trabajan en la zona de retiro y microcentro para despejar su stress laboral.

Solución detectada: Un servicio que incluya gastronomía, masajes y relajación en un mismo paquete en el tiempo justo para el target mencionado.

Conclusión: Se considera que en la actualidad el mayor problema de los empleados de empresas recae en el stress que conlleva llevar una vida laboral atareada sumado a las responsabilidades personales de cada individuo, a este stress general se le suma como principal intensificador la falta de tiempo para liberarlo.

Actualmente, no existe un servicio que presente una solución accesible en cuanto a tiempo. Este proyecto permitirá al potencial cliente liberar la frustración de convivir con el stress consumiendo un servicio que se adapte a su horario habitual, que no le insuma un tiempo significativo ni le quite horas de su cronograma personal y además le da la posibilidad de combinarlo con una opción gastronómica que le permitirá evitar otra interrupción en su día. Es decir, la persona que sólo cuenta con 45, 60 o 90 minutos libres dentro de su horario laboral podrá acudir a este servicio y desayunar, almorzar o tomar el té acompañado con una opción para relajarse y sentir que pudo hacer algo por sí mismo, mejorar su calidad de vida y alivianar la tensión del día a día.

Objetivos del proyecto

Considerando el mercado al que apuntará el proyecto, su ventaja competitiva y su estrategia de marketing, se establecieron los siguientes objetivos:

Operaciones previas a la apertura

- **Lograr alianzas estratégicas con al menos 2 proveedores** → conseguir que empresas proveedoras (como Tealosophy y Natural Market) sean partners estratégicos, mediante una estrategia de co-branding que permita al servicio comunicar la venta de estos productos y de esta forma ocupar el espacio deseado dentro de la mente del consumidor como un servicio aliado a productos de calidad.
- **Conseguir alianzas con al menos 2 programas de beneficios corporativos** → que permitan impulsar la prueba del servicio y dar a conocerlo dentro de las corporaciones donde se encuentren los potenciales clientes.

Performance en Ventas

- **Lograr una penetración de mercado en los primeros 3 meses consiguiendo un 50% de ocupación para los paquetes ofrecidos**→ Realizando un trabajo de comunicación previa a la apertura e invitando al público objetivo a conocer el espacio se espera que dentro de los primeros 3 meses se logre que el local se ocupen al menos en un 50% (realizando un promedio entre los paquetes de horario ofrecidos).
- **Lograr una ocupación del servicio de entre un 60% transcurrido el primer año para los 3 paquetes ofrecido**→ ya establecido el servicio y con la ventaja de tener información sobre las preferencias de los clientes así como una base de clientes habituales y satisfechos se espera que luego del primer año la ocupación aumente a un 60% (realizando un promedio entre los paquetes de horario ofrecidos).
- **Lograr una ocupación superior al 60% a partir del tercer año.**

Marketing y satisfacción de los clientes

- **Cumplir las expectativas del cliente en su primera visita apalancando la propuesta en un servicio de calidad**→ Realizar una breve encuesta para medir la satisfacción del cliente nuevo y obtener datos de contacto y preferencias. Se pretende conseguir una puntuación de entre 9 y 10 sobre la satisfacción general de la experiencia (en escala de 1 a 10).
- **Agregar valor a los clientes a partir de su segunda visita mediante una propuesta más personalizada** → Utilizando el CRM y revisando los datos de la primera visita. Se pretende que los datos de recompra sobre clientes retenidos sea de entre un 75 y 100%.
- **Crear clientes leales, sin dejar que cualquier nuevo competidor los atraiga**→ a través de la calidad y personalización del servicio se espera crear una base de clientes habituales y leales que utilicen regularmente el servicio, así como lo comuniquen y recomienden a otros potenciales clientes. Este objetivo también se medirá a través de los datos de recompra y se pretende que alcance a un mínimo del 75%.
- **Brand Awareness**→ Crear en la mente de los clientes una identificación y asociación de la marca con servicios de calidad, satisfacción, calidad de vida y bienestar. Mediante el plan de comunicación se prevé lograr este objetivo al menos con el 85% de los clientes que consumieron el servicio y medirá a través de las herramientas de Marketing Digital y datos obtenidos del CRM.

Plan de Marketing

Planteo de investigación de mercados cualitativa y concluyente

Problema Abordado:

- Determinar qué puntos resultarían atractivos para los potenciales consumidores de un servicio que incluya una opción gastronómica y una opción de relajación.
- Explorar opciones nutricionales adecuadas para el servicio, hábitos de alimentación y preferencias.
- Obtener información acerca de hábitos y costumbres de un potencial consumidor: qué actividades realizan para sentirse bien y cómo manejan sus tiempos.
- Delinear tendencias que avalan el comportamiento de la búsqueda del bienestar.

Hipótesis:

La falta de tiempo para dedicarse al bienestar personal es un problema para las personas que buscan mejorar su calidad de vida, un servicio que ofrezca una propuesta integrada de alimentación saludable y relajación en un tiempo reducido podrá solucionar este problema y brindarle al usuario la posibilidad de dedicarse un tiempo dentro de su rutina diaria.

Investigación cualitativa:

Entrevistas en profundidad: Se realizaron cuatro entrevistas que fueron de total importancia para poder determinar puntos esenciales a la hora de cómo brindar el servicio. A través de una guía de pautas y con un cuestionario adaptado a cada entrevistado se fijaron objetivos generales sobre la información requerida en cada caso.

Mayra Lazaro, Lic. en Kinesiología (especialista en RPG):

Objetivos de la entrevista:

- Conocer las afecciones generadas por el stress y en qué ámbitos se dan.
- Obtener información acerca de las partes del cuerpo más afectadas y de qué forma es posible liberar estas tensiones.
- Entender qué estilo de pacientes tiene y cómo los puede ayudar.
- Obtener lenguaje técnico sobre estas afecciones y sugerencias para implementar en el servicio.

Resumen de la entrevista:

- Quiso interiorizarse en cómo ayudar al cuerpo a que libere las “tensiones” musculares, a mejorar posturas, a eliminar dolores por lesiones y mucho más de este estilo.

- Lo que más le gusta es la reeducación postural global, más conocida como RPG, donde muchas personas la utilizan para poder cambiar hábitos malos del cuerpo y así comenzar a utilizarlo de una forma mejor sin dañarlo, utiliza sus manos para trabajar.
- Importante: conocer aquellos puntos con respecto a posturas. Las partes del cuerpo superior a la cadera son las más afectadas, ya que un trabajador de oficina se encuentra la mayor parte del día sentado, frente a un escritorio con una computadora.
- Lugares más afectados del cuerpo: Brazos y cuello. Con brazos también hablamos de manos.
- Cada vez más personas vienen por consultas de dolor de cuello y espalda, y la asocian con su trabajo diario, la tensión y la poca capacidad de canalizarla de otra forma y no en el cuerpo.
- Cree que el bar podría sumarle el valor agregado de enseñar a vivir mejor, tal vez con algunos tips, la persona puede estar en su lugar de trabajo y realizar ciertos ejercicios que no le impidan trabajar, pero si empezar a tener hábitos de cuidado, para no estar tan tensionado.
- Recibe más mujeres que hombres, pero si es real que el hombre ha comenzado a venir más, y a consultar sobre su cuerpo y molestias que tiene.
- El tratamiento suele ser igual para ambos sexos, el cuerpo humano en términos musculares es el mismo para los dos, y se debe tratar por igual.
- Cuando se habla de cuidado del cuerpo, cree que en todos los ámbitos, se debe entender que no son cambios rápidos ni a corto plazo, se debe destacar que para que un paciente mejore con una sesión no basta, y suelen llevarse tratamientos de meses.

Yamila Sansiñena, Lic. En Nutrición (especialista en alimentación saludable y deporte):

Objetivos de la entrevista

- Conocer tendencias alimentarias bajo una opinión profesional.
- Obtener información acerca de una alimentación saludable, grupos de alimentos imprescindibles e ideas de combinaciones de alimentos.
- Tener una opinión profesional sobre la relación entre el stress y la alimentación en el marco laboral.

Resumen de la entrevista:

- Explica las tendencias acerca de la oferta de productos más nutritivos y saludables y que la población está más interesada en consumir productos más saludables.
- Destaca que, considerando los últimos 5 años, se habla mucho más en los medios de comunicación sobre nutrición, muchas veces de forma inadecuada y al público general le cuesta mucho diferenciar la información correcta de la incorrecta. Mucha gente a fin de conseguir ciertos resultados hace caso y restringe su dieta de manera incorrecta, sobre todo grupos de mujeres adolescentes y jóvenes que se preocupan por su figura.
- Apunta que todos los grupos alimentarios aportan energía, vitaminas y minerales que permiten tener una vida saludable. Los hidratos de carbono son la principal fuente de energía.
- Considera una alimentación saludable, una que incluya los grupos básicos de alimentos: lácteos, proteínas (Carnes), cereales (Harinas - integrales mejor), aceites y semillas, azúcares, dulces y grasas no saludables, frutas y verduras.
- Remarca la importancia del desayuno, considerando que es la primera fuente de energía del día y que este debe ser completo: fruta – lácteo y cereal. Hay que desayunar para recibir energía y no llegar con tanta hambre a la siguiente comida.
- Cuenta que a la gran mayoría de las personas en relación laboral no se toma el tiempo necesario en el almuerzo para alimentarse correctamente y explica que al menos con 15 minutos puede comer en un lugar tranquilo, relajado, sin pensar en el trabajo para mejorar la digestión y la ingesta. La persona debe tener 1 hora de descanso y dentro de esa hora al menos destinar 10 / 15 minutos a alimentarse.
- Considera que la atención, concentración y la memoria van unidas a la buena alimentación.
- Menú sugerido: para almuerzo que predominen las verduras crudas y cocidas (las dos opciones), que haya postres con frutas y en desayunos y meriendas frutas, jugos. Es importante que no sea solo ensalada, se puede incorporar pan integral, pescados, cortes magros de carne y pollo. En desayunos y merienda panes integrales, frutas secas, lácteos descremados (queso, yogur, leche).
Desayuno y merienda: infusiones - lácteos (yogur, leche) – frutas – cereal – pan integral – mermelada dietética.
Almuerzo: corte de carne magro y vegetales.
- Considera que es posible elaborar un menú sano pero económico eligiendo frutas y vegetales de estación. Cortes de pescados comunes, pastas con verduras (cuidando la porción).

- Concluye que hay más conciencia que hace unos años en alimentarse saludablemente y que somos mucho más de lo que comemos, pero todo lo que consumimos impactan en la calidad de vida, la salud y cómo nos sentimos.

También se realizaron dos entrevistas a potenciales clientes (Heavy Users), que se ubican dentro del target que se pretende alcanzar:

Objetivos de las entrevistas

- Conocer el estilo de vida de una persona en su rutina laboral: hábitos y tiempos de alimentación y actividades que realiza.
- Obtener información acerca de beneficios que brindan las empresas donde trabajan.
- Presentar la idea del servicio y obtener opiniones acerca de: nombre, colores a utilizar en el logo, contenido del menú, tiempos de consumo, conductas de compra, frecuencia de consumo, precios que estaría dispuesto a pagar y cómo le gustaría recibir información.
- Obtener opiniones acerca de cómo el servicio afectaría su vida.

Resumen de las entrevistas:

Hernán Hollmann – 27 años, Empleado Banco Itau - Heavy User

- Para almorzar nunca se toma 1 hora, pueden ser 30´ o 45´ depende la cantidad de trabajo que tenga.
- Muy pocas veces puede llevar vianda. Está comprando comida más a menudo.
- Se toma 5 min para conseguir el almuerzo.
- Una vez que vuelve con la comida, se queda charlando con sus compañeros y se relaja.
- Vuelve al trabajo distendido porque en el almuerzo no habla de trabajo, pero generalmente vuelve re pesado que parece que se duerme, porque la desventaja cuando se trae la comida es que come mal, pesado, rápido y por ahí hasta mal hecho.
- En el banco no le dan físicamente un voucher, tiene para tomarse un cafecito algo así, pero nada complementario en la comida. Hay algún acuerdo con un menú ejecutivo de algún lugar o restaurant.
- Le dan descuento para hacer gimnasia como en “Megatlón”.

- El banco y la “**movilidad sustentable**”, tiene bicis que te las ofrecen a disposición, en cualquier momento.
- Quiere comidas más sanas, más elaboradas, mejor hechas, más saludables.
- No realiza actividad física, por la falta de tiempo.
- Le gusta la idea de poder comer un poco mejor, que te puedas desconectar y relajarse. Cree que hasta rendiría más en el trabajo. Solo se podría tomar 30 o 45 min. Buscaría un ambiente relajado, para desconectar, no pensar en el trabajo, en nada. Que sea cerca, cómodo y de última saber que lo puedes reservar, que sepa que va a tener lugar, que no tiene que esperar.
- Menú que buscaría: Una porción de tarta, el omelette me va, un plato de pastas (no pesadas) o ensaladas con carne o pollo.

Con respecto a la propuesta del servicio:

- Caminaría no más de cinco cuadras.
- Cree que \$300 podría valer.
- Considera al verde manzana y el blanco para la marca.
- Una vez por semana consumiría el servicio.
- Le gusta la idea de los programas de fidelidad más que nada.
- Le interesaría un sistema de reserva desde el teléfono estaría mejor.
- No le gustaría recibir información constantemente.

Mariana Mosquera – 26 años, Empleada de DHL - Heavy User

- Almuerza en su escritorio. En 1 hora.
- El 80% de los días se compra comida en un lugar de comida por peso (tardando 20 minutos), y el otro 20% me llevo comida.
- Desconecta el teléfono.
- Vuelve tranquila porque siente que descomprimió.
- No le ofrecen voucher para almorzar pero si beneficios en Sport Club, Clarín 365, restaurant “El Toro. Martes y viernes tiene “Snack saludables y las facturas”. Y durante el resto de los días, tiene los snacks regulares. Solo aprovecha los snacks. Tienen taller de relajación (1 hora). Y masajes durante 15 min. los miércoles.

Con respecto al servicio propuesto:

- Le atrae la idea de almuerzo, masaje y sala de relajación. Le gustaría almorzar algo sano, nada pesado. Cree que volvería mucho más relajada, sería algo gratificante. Poder estar más distendida a la hora de trabajar. Pudiéndole dar 45 minutos.
- No realiza actividad física.

- Le gustaría ingresar a un ambiente de color blanco ya que ese color le brinda tranquilidad, algo de verde porque la conecta con la naturaleza y marrón también porque la hace pensar en la tierra y eso la hace bajar mil revoluciones.
- Con respecto al menú: carne con ensaladita, pollo hervido con verduras y pescado con verduras.
- Hasta 5 cuadras me caminaría, más que nada para optimizar el tiempo.
- Pagaría \$1000 pesos al mes. Inicialmente 2 veces por semana.
- Recomienda el nombre: Take a Break.
- La palabra stress, le genera stress. No le parece apta para el nombre.
- El color verde le parece natural (lo relaciona con lo sano). El verde manzana le parece muy débil y no la relaja tanto.
- Iniciaría consumiendo el servicio 2 veces por semana.
- Le gustaría reservar online. Le gustaría que le informen de novedades.
- Recomendaciones: un after, que salgas del trabajo y que sea la merienda o un After Saludable con snacks saludables (bebidas con jugos) y después agregaría 40 min de yoga y meditación.

Investigación Cuantitativa:

- **Encuestas:** a través de los resultados de las entrevistas en profundidad se realizó una guía de preguntas para realizar a clientes potenciales, en esta guía se incluyeron:
 - Preguntas acerca de datos generales del encuestado
 - Preguntas con opciones delimitadas
 - Campos libres para obtener opiniones y sugerencias
 - Preguntas con selección múltiple de respuestas.

Objetivos de la encuesta:

Cuantitativos:

- Obtener un mínimo de 400 respuestas considerando una muestra propicia.
- Obtener al menos un 50% de las respuestas ajustadas al segmento atractivo.
- Tener una aceptación en cuanto a la presentación del servicio de al menos el 50%.
- Obtener datos de intención de compra favorables para el 40% del segmento atractivo.

Cualitativos:

- Datos demográficos: Sexo – Edad – NSE.

- Situación laboral: tipo de afiliación, lugar donde se realiza y beneficios que obtiene de la empresa.
- Hábitos para mejorar el bienestar: si se preocupa por su bienestar, si realiza alguna actividad.
- Hábitos en materia alimenticia: si se preocupa por una alimentación saludable, tiempo para el consumo de alimentos y distribución de las comidas.
- Presentación del servicio con la finalidad de conocer:
 - o Opinión general
 - o Frecuencia de uso
 - o Tiempos de traslado hacia el servicio
 - o Cuanto tiempo invertiría en el servicio
 - o Atracción hacia la compra de una membresía con descuento
 - o Disposición a pagar cada opción
 - o Intención de compra: a fin de realizar una estimación de la demanda
 - o Preferencias al momento de recibir información
- Para la construcción de la marca:
 - o Nombre del servicio
 - o Colores asociados al servicio

Conclusión sobre las encuestas:

Se obtuvieron 430 respuestas, de las cuales se valora un total de 214 que se ajusta al segmento atractivo del negocio.

Algunos de los análisis realizados fueron:

Sobre intención de compra:

Análisis realizado sobre el target	214		Definitivamente e lo consumiría	111	Probablemente lo consumiría	47
Hombres	90	42,1%	44	49%	17	19%
Mujeres	124	57,9%	67	54%	30	24%
25 - 29 años	59	27,6%	37	63%	13	22%
30 - 39 años	106	49,5%	46	43%	22	21%
40 - 49 años	20	9,3%	10	50%	7	35%

50 - 59 años	29	13,6%	18	62%	5	17%
A	31	14,5%	13	42%	12	39%
B	58	27,1%	32	55%	10	17%
C1	125	58,4%	66	53%	25	20%

El análisis realizado sobre el target muestra que el sexo femenino el que “definitivamente consumiría el servicio” en un 54%, dejando a la probabilidad de consumirlo en un 24%, lo que nos indica que la propuesta le resulta más atractiva a las mujeres encuestadas, de todos modos, el sexo masculino también ha mostrado resultados significativos en cuanto a la intención de compra, considerando que casi la mitad (un 49%) definitivamente consumiría el servicio.

Dentro del rango de edad, existe una similitud entre los consumidores entre 25-29 años y los de 50-59 años ya que ambos tuvieron una diferencia de 1 dígito a la hora de confirmar que “Definitivamente consumirían el servicio” con un 63% (del público más joven) y un 62% (del público más maduro). Por otro lado, el que “probablemente lo usaría”, serían los consumidores entre 40-49 años, dejando a los de 50-59 años solo en un 17%.

A su vez, los segmentos B (55%) y C1 (53%) demostraron firmeza a la hora de consumir el servicio, reflejando una diferencia de sólo dos dígitos. Por otro lado el segmento A muestra que “probablemente lo consumiría” dejando atrás a los otros dos.

Sobre la frecuencia de uso:

Todos los días	7	3%
2 Veces por semana	58	27%
1 Vez por semana	80	37%
1 Vez cada 2 semanas	21	10%
1 Vez al mes	24	11%
Más Esporádicamente	6	3%
Otros	18	8%

Target	214		Todos los días		2 veces por semana		1 vez por semana		1 vez cada 2 semanas		1 vez al mes		Más esporádicamente	
Hombres	90	42,1%	2	2%	22	24%	37	41,1%	10	11,1%	6	6,7%	2	2,2%

Mujeres	124	57,9%	5	4%	36	29%	43	34,7%	11	8,9%	18	14,5%	4	3,2%
25 - 29 años	59	27,6%	1	2%	16	27%	19	32,2%	5	8,5%	9	15,3%	1	1,7%
30 - 39 años	106	49,5%	2	2%	22	21%	46	43,4%	12	11,3%	13	12,3%	5	4,7%
40 - 49 años	20	9,3%	1	5%	9	45%	5	25,0%	3	15,0%	1	5,0%	0	0,0%
50 - 59 años	29	13,6%	3	10%	11	38%	10	34,5%	1	3,4%	1	3,4%	0	0,0%
A	31	14,5%	0	0%	4	13%	15	48,4%	5	16,1%	5	16,1%	2	6,5%
B	58	27,1%	1	2%	19	33%	20	34,5%	4	6,9%	5	8,6%	1	1,7%
C1	125	58,4%	6	5%	35	28%	45	36,0%	12	9,6%	14	11,2%	3	2,4%

Analizando la frecuencia de uso se analizó en profundidad la propuesta más relevante que es la de “1 vez por semana”, en esta encontramos que el porcentaje de hombres que la seleccionaron es indicativamente elevado (en un 41,1%) aún superior al de las mujeres que cae en un 34,7%.

En el rango de edad, se observa que el segmento de entre 30-39 años mostró un gran interés en esta opción.

En cuanto al Nivel Socioeconómico, del segmento A casi la mitad de los encuestados (un 48,4%) elegiría hacer uso del servicio 1 vez por semana. Esta opción también es la de mayor incidencia para los otros 2 sectores analizados.

Segmento de negocio atractivo

El segmento objetivo, demográficamente hablando, son hombres y mujeres desde los 25 a los 59 años. Los mismos poseen un nivel socioeconómico ABC1, son trabajadores en cualquier tipo de situación (relación de dependencia o cuenta propia de jornada media o completa). Deben realizar el total o parte de su actividad laboral en el área de Microcentro, Puerto Madero y/o Retiro, ya que el servicio se encontrará dentro de esta zona.

El segmento objetivo está interesado en cuidar su cuerpo y su mente, se preocupa por su calidad de vida. Realiza o le interesa realizar actividades que lo ayuden a mantener un cuerpo saludable y una mente libre de stress.

Está dispuesto a invertir tiempo, dinero y energía en mejorar su calidad de vida pero considera que no dispone de un tiempo prolongado debido al ajetreo de su esquema diario. Se preocupa por rendir de forma correcta tanto en su trabajo como en su vida personal y para ello se cuida en su alimentación, se preocupa por su salud y pretende encontrar un equilibrio entre lo que debe hacer y lo que le produce satisfacción.

Cuantificación de la demanda – Método Cascada

Sobre las 430 encuestas realizadas, se observó el segmento más atractivo que se ajusta al mencionado es el siguiente:

- **Hombres y Mujeres**
- **Con empleo**
- **Entre 25 y 59 años**
- **Segmento A - B - C1**

	Total Encuestados	%	Intención de compra
Total Target	214	100%	
Definitivamente lo consumiría	111	52%	41%
Probablemente lo consumiría	47	22%	7%
Podía o no consumirlo	32	15%	0%
Probablemente no lo consumiría	15	7%	0%
Definitivamente no lo consumiría	9	4%	0%
Intención de Compra Total			48%

Personas	29651675	
Inscripción AFIP	15534806	
Domicilio en Buenos Aires	5676319	
Edad - 25 a 59 años	4339576	
Nivel Socio Económico A - B - C1	1382672	
Ajuste Cualitativo (Estilo de Vida 70%)	967870	
Ajuste de Conciencia (50%)	483935	
Intención de Compra (48%)	232289	
Ajuste de ubicación (50%)	116144	
Ajuste por capacidad operativa (47%)	54.588	Habitantes

A la hora de realizar la segmentación en cascada para obtener la cantidad exacta de personas que componen el segmento potencial, se fue filtrando por si eran trabajadores o no dejando 15.534.806 personas. De este total 5.676.319, tienen domicilio en Buenos Aires. Necesitando aquellas personas entre 25 y 59 años, el número disminuyó a 4.339.576. Teniendo en cuenta la última variable dura, el nivel socioeconómico, se obtuvo un total de 1.382.672 habitantes.

Teniendo en cuenta datos estadísticos y sobre las encuestas realizadas con respecto al estilo de vida, el 70% del segmento al que derivamos estaría de acuerdo con cuidar su salud corporal y mental, por lo tanto 967.870 construyen el segmento objetivo.

Se realizó un ajuste de conciencia del 50% considerando que es una marca nueva, no reconocida, pero que va a tener difusión para darse a conocer.

Para la intención de compra, teniendo en cuenta las encuestas realizadas al segmento meta y las respuestas otorgadas cuando se les preguntó si estarían dispuestas a consumir el servicio, se tuvieron en cuenta dos opciones

- ✓ Definitivamente la consumiría que representó el 52% del total de las respuestas.
- ✓ Probablemente la consumiría que representó el 22% del total de las respuestas.
- ✓ Descartando el resto de preguntas que no aseguran ningún tipo de predisposición a consumirlo

Para el ajuste de ubicación se consideró que el 50% del target trabaja dentro de la zona Microcentro - Retiro - Puerto Madero.

Por último se realizó una juste de capacidad operativa, considerando el potencial máximo anual del local.

A partir de estos resultados se obtuvo el mercado potencial de 54.588 personas

Comportamiento de compra y consumo

Uso del servicio: El momento del uso de este servicio sería antes de ingresar a su trabajo (horario desayuno), durante el mediodía (horario almuerzo) o luego del trabajo (horario de merienda).

Eso dependerá de la necesidad y el tiempo que tenga el cliente para adquirir el servicio y su jornada laboral, considerando el tipo de usuario se estima que el horario pico del Bar Anti Stress será durante el mediodía, ya que se puede incluir el uso del servicio dentro del horario de trabajo típico y evitar insumir tiempo personal.

- **Nivel de uso:** El nivel del uso del servicio dependerá de lo que le resulte necesario al cliente. Si para él es un servicio a utilizar en forma esporádica, a nivel medio o a diario. Según la investigación realizada, el 37% de los usuarios indican que consumirían el servicio 1 vez por semana, mientras que el 27% indica que lo utilizaría 2 veces por semana.

La oferta de servicio estará presentada para que su uso mínimo sea 1 vez por semana.

Costumbres del consumidor potencial:

Dentro del segmento potencial y considerando la investigación realizada se pudo observar que:

- El 94,5% considera que tiene alguna preocupación por preservar su bienestar físico y mental.
- El 58% ya realiza alguna actividad para preservar su bienestar (Yoga, Actividad física, meditación).
- El 39% no realiza ninguna actividad actualmente pero le gustaría hacerlo.
- El 91,5% se preocupa porque su alimentación sea saludable.
- Son personas que intentan respetar las 4 comidas diarias, sin embargo la comida más omitida es la merienda.

Esto concluye en que los consumidores potenciales son personas que se preocupan por su bienestar y un equilibrio mental y físico. Tienen una vida atareada y muchas responsabilidades, pero tratan de buscar un tiempo para ellos mismos.

Este modo de vida corresponde a una persona que comienza sus actividades semanales entre las 6 am. y las 8 am. Desayunando y preparándose para ir a trabajar. Luego suele transportarse, tanto en vehículo propio como en transporte público, hacia el lugar donde va a llevar a cabo sus actividades laborales. Se toma su momento de descanso y almuerzo entre las 12 am. y las 2 pm.

Este tipo de persona intenta llevar una dieta equilibrada, para cuidar de su salud alimenticia, aunque muchas veces no puede lograrlo por falta de tiempo.

En las entrevistas realizadas se descubrió que los potenciales consumidores prefieren consumir alimentos livianos durante su jornada laboral para no continuar con sus tareas sintiendo pesadez.

Termina su día de trabajo aproximadamente entre las 4 pm. y las 6pm. En su tiempo libre suele realizar alguna actividad física, como ir al gimnasio o actividades de relación (Ej: Yoga, meditación), así como combinarlo con otras actividades de ocio (salidas con amigos, paseos).

Durante la semana laboral, por la noche suelen cenar en sus casas y continuar con el descanso. La investigación realizada arrojó como resultado que la cena es la comida menos omitida entre este segmento.

Motivos de consumo:

El motivo por el cual el cliente adquirirá el servicio es para poder tomarse un tiempo personal para liberar stress y mejorar su calidad de vida, de esta forma podrá sentirse mejor consigo mismo y sentir que logra un equilibrio en su vida personal y laboral.

Lo que podrá apreciar de este servicio es la posibilidad de incluirlo dentro de su jornada habitual, sin tener que invertir una gran cantidad de tiempo, ni romper demasiado con su rutina.

Conductas de compra:

La conducta de compra del servicio, dependerá de la forma en la que se adquiriera el mismo:

- A través de la tienda virtual (Compra de sesión única o paquete de sesiones para uso propio o giftcard).
- De forma directa en el local (Compra de sesión única o paquete de sesiones para uso propio o giftcard).
- A través de uno de los vendedores corporativos (para venta B2B) → Servicio a incorporarse una vez establecido el B2C.

Las entrevistas realizadas arrojaron como dato que las personas prefieren que el manejo de reservas y compra sea de manera virtual, a través de la tienda online y no de forma presencial ni telefónica.

El comportamiento de compra variará según el uso que se le vaya a dar al servicio y si la compra fue premeditada, espontánea o incentivada a través de un vale de descuento o un beneficio corporativo.

Sobre la encuesta realizada se descubrió que sólo el 33% de los potenciales consumidores se sentiría atraído a adquirir una membresía con descuento.

Con respecto al tiempo que destinarían a acercarse al lugar del servicio, la encuesta arrojó que la mayoría de las personas se trasladarían entre 5 y 10 minutos como máximo para optimizar el tiempo con el que cuentan dentro de su jornada (Ej: el almuerzo).

Planteo de Insights

Hallazgos: Los siguientes hallazgos fueron obtenidos de la observación y mediante la investigación realizada:

- **Con respecto al tiempo:** De acuerdo a las encuestas realizadas se pudo descubrir que las personas sienten que su rutina diaria no les permite contar con el tiempo que querrían para realizar las actividades que les gustaría, ya sea actividad física, así como otras actividades para liberar stress.

Esta falta de tiempo les impide conseguir un equilibrio entre su rutina laboral y su bienestar general.

También se descubrió que con sólo 15 minutos de desconexión al día se puede lograr una mejora en la productividad y generar mayor motivación.

- **Con respecto a la alimentación:** Según la entrevista con un experto realizada se conoció que existe un nivel de conciencia mayor acerca de la importancia de una alimentación saludable, así como de su relación directa entre la buena nutrición y la forma en la que las personas se desempeñan en sus tareas. También se descubrió mediante las encuestas que la mayoría de las personas se preocupan por tener una alimentación saludable y eligen opciones de comidas más naturales frente a las opciones de fast-food.

- **Con respecto a la búsqueda de equilibrio:** La mayoría de los encuestados consideran que se preocupan por su bienestar, que realizan tareas para mejorar su calidad de vida o bien les gustaría realizarlas. La entrevista realizada arrojó información acerca de cómo las malas posturas por el trabajo de oficina generan afecciones corporales y stress y que la mayoría de los pacientes a tratar buscan formas de solucionar estas dolencias.

Emergentes: De las entrevistas realizadas con expertos y Heavy users así como las opiniones sobre las encuestas se obtuvieron los siguientes emergentes:

- Una muy buena propuesta para los trabajadores, en la cual es una excelente oportunidad para relajarse y ocuparse de uno mismo y así poder rendir mejor en los diferentes ámbitos de la vida.
- Como estamos viviendo ahora, quien no va a querer aunque sea en el almuerzo, relajarse y comer un poco mejor.
- Sería buenísimo cortar con el stress del día a día y mi salud física y mental se beneficiarían.
- Hay días que uno necesita una pausa.

Planteo de Mensaje: Considerando la información obtenida se planteó el siguiente mensaje:

Relajate, desconectate y nutrí tu cuerpo y mente sin que el tiempo sea un inconveniente.

Tendencias: se investigaron distintas tendencias de la actualidad que avalan los puntos planteados:

- **Fuera el stress:** la instantaneidad de la vida ha orillado a las personas a un estado de stress constante, el individuo es consciente y busca su bienestar para mantenerse en equilibrio. El servicio ofrece una propuesta de bienestar para

conectar con este target a través de la desconexión, calma, satisfacción y motivación.

- **Búsqueda del bienestar:** los consumidores están buscando una mejor calidad de vida. En el terreno del marketing saludable se está ponderando el bienestar físico, emocional y hasta intelectual por encima del consumismo tradicional, de lujo y hasta cierto punto de cosas innecesarias para el desarrollo del individuo. Las personas son más conscientes sobre lo que deben hacer para que su vida sea más saludable.
- **WOWness:** Así se ha denominado al marketing del bienestar en gran consumo. Entre los consumidores existe un interés cada vez mayor por todo lo relacionado con la salud y el bienestar, por cuidarse y sentirse bien. A esta nueva mentalidad se ha denominado WOWness y se señala que no es algo que se esté produciendo en un segmento o rango de edad concreto, sino que es una tendencia que está generalizándose.

Marketing Mix de Servicios

- **Producto (Servicio):**

Las distintas variedades de combos que se ofrecerán dependerán del horario en el que se consuma el servicio, para cada propuesta se abrirá una determinada cantidad de turnos, de acuerdo a la siguiente planilla:

Desayuno – EarlyBird	8:00
	8:30
	9:00
	9:30
Almuerzo – Happy Meal & Happy Meal Express	12:00
	12:30
	13:00
	13:30
	14:00
Merienda – After Tea	16:00
	17:00
	18:00
	19:00

- **EarlyBird:** Se ofrecerá desde las 8 hasta las 9:30hs y constará de un servicio de 50 minutos total que incluye: Desayuno (en opciones natural, orgánico y completo) – Masaje relax de 15 minutos – Acceso a sala anti stress por 20 minutos.

Propuesta gastronómica:

- Infusión a gusto con leche descremada
- Smoothie detox o licuado de frutas naturales
- Ensalada de frutas o frutas frescas fileteadas
- Yogur con granola y frutos secos
- Tostadas integrales o bagel multicereal con queso untable y mermelada
- Opción proteica: Palta con huevos revueltos o fiambres.

- **Happy Meal Express:** Se ofrecerá desde las 12 hasta las 14:00hs y constará de un servicio de 45 minutos total que incluye: Almuerzo (opciones express) – Masaje relax de 15 minutos - Acceso a sala anti stress por 10 minutos.

- **Happy Meal:** Se ofrecerá desde las 12 hasta las 14:00hs y constará de un servicio de 60 minutos total que incluye: Almuerzo (diversas opciones) – Masaje relax de 20 minutos - Acceso a sala anti stress por 20 minutos.

Propuesta gastronómica:

- Carnes magras con guarnición
- Tartas integrales
- Sándwiches con proteína y verduras
- Ensaladas o salteados con proteína y verduras / Esta opción varía según la estación.

- **After Tea:** Se ofrecerá desde las 16 hasta las 19:00hs y constará de un servicio de 90 minutos total que incluye: Té de la tarde – Masaje relax de 30 minutos – Acceso a sala anti stress por 30 minutos.

Propuesta gastronómica:

- Infusión a gusto con leche descremada
- Smoothie detox o licuado de frutas naturales
- Jugo de fruta natural o limonada
- Ensalada de frutas o frutas frescas fileteadas
- Yogur con granola y frutos secos
- Tostadas integrales o bagel multicereal con queso untable y mermelada

- Opción proteica: Palta con huevos revueltos o fiambres.
- Mini sándwiches

Cada combo ofrecerá el beneficio de poder consumirlo y lograr un estado de relajación al finalizarlo.

- **Precio:**

Cuadro de precios:

Propuesta	Precio en local o Tienda Online	Promoción Días especiales – 10% de descuento	Promoción Membresía (10 Sesiones a elección)
EarlyBird	\$280	\$224	\$3.200
HappyMeal	\$400	\$320	\$3.200
HappyMeal Express	\$360	\$288	\$3.200
After	\$430	\$344	\$3.200

Promociones:

- Días especiales: se considerará un descuento del 10% en el día de la mujer, el día del amigo, el día de la primavera.
- Promoción membresías para usuarios: con la compra de 10 sesiones se considerará el valor de la propuesta HappyMeal con un 20% de descuento y se podrá utilizar en 10 oportunidades para cualquiera de las 4 propuestas.
- Variaciones en los precios según crédito acumulado por los usuarios según acciones promocionales.

Propuesta B2B (implementación proyectada a futuro, una vez establecido el mercado B2C):

- 30% de descuento para empleados corporativos:
 - o Mensual: \$3000
 - o Semestral: \$15000
 - o Anual: \$25000
- 50% de descuento para empleados corporativos:
 - o Mensual: \$5000
 - o Semestral: \$25000
 - o Anual: \$40000
- Paquetes de sesiones para uso mensual:
 - o 10 usos: \$3000

- 20 usos: \$5000
- Paquetes de sesiones para uso anual:
 - 50 usos: \$12000
 - 100 usos: \$22000

Formas de pago en el local:

- Efectivo
- Tarjeta de débito
- Tarjeta de crédito

Formas de pago online:

- Tarjeta de débito
- Tarjeta de crédito

- **Promoción (Comunicaciones Integradas de Marketing):**

La estrategia de comunicación se basará en el marketing digital. La investigación realizada arrojó como resultado que el 85% de los encuestados eligen como medio las Redes Sociales para recibir información sobre el servicio.

- **Publicidad:** Los anuncios publicitarios se verán a través de los siguientes canales:
 - Página web del servicio con tienda online: banners informativos dentro de la página web
 - Campaña de Google Adwords
 - Campaña de Facebook Add
 - Campaña de Instagram
 - Asociación con influencers a través de canje

Se considera en este punto que el 86% de los encuestados prefieren recibir información a través de Redes Sociales.

- **Promociones:**

- **“Invita a un amigo”** a través de la plataforma digital se le otorgará un crédito de \$50 de uso al cliente que recomendó el servicio y al amigo que recibió la recomendación, pasos:
 - 1) El cliente se genera un usuario y compra su primer uso.
 - 2) Se le asigna un código con su nombre (Ej: código: CAROLINAB)
 - 3) El cliente comparte su código con sus amigos

- 4) En la compra del primer paquete, la persona que recibió el código accederá a un descuento de \$50.
- 5) El cliente que generó el código (Carolina) recibe \$50 de descuento en su próxima compra.
- 6) El crédito aplica a un máximo de 5 invitaciones y se puede utilizar para cualquier sesión.

Promoción de renovación mensual válida hasta agotar 80 cupones de \$50 por mes, hasta el 30/12/2018.

- Promoción **20% de descuento en el primer uso**: durante el primer mes se ofrecerá un 20% de descuento para el primer uso, accediendo a un voucher que se podrá descargar del sitio web, así como con tarjetas de descuento que serán repartidas estratégicamente.

Promoción válida sólo para el mes de Agosto 2018. Disponible hasta agotar stock de 100 vouchers de descuento.

- **Encuesta de satisfacción**: Durante los primeros 2 meses, se ofrecerá un descuento del 10% para el próximo uso a los clientes que accedan a realizar una encuesta de satisfacción una vez finalizado su primer uso.

Promoción válida sólo para los meses de Agosto y Septiembre de 2018. Disponible hasta agotar stock de 150 vouchers de descuento.

- **Eventos:**

- **Inauguración**: Se realizará un evento en el que se accederá con invitación y se podrá conocer los servicios, el evento contará con presencia de influencers y se transmitirá en vivo en redes. También contará con la presencia de un experto en nutrición y un experto en bienestar que darán breves disertaciones acerca de los daños de la mala alimentación y el stress y la importancia de encontrar un espacio de relajación.
- **Día de la secretaria**: se realizará el día 04/09 con invitados seleccionados estratégicamente a los que se les ofrecerá un cocktail y acceso a las instalaciones.
- **Día de la mujer**: se realizará el día 08/03 con invitados seleccionados estratégicamente a los que se les ofrecerá un cocktail, acceso a las instalaciones y souvenir de flores.

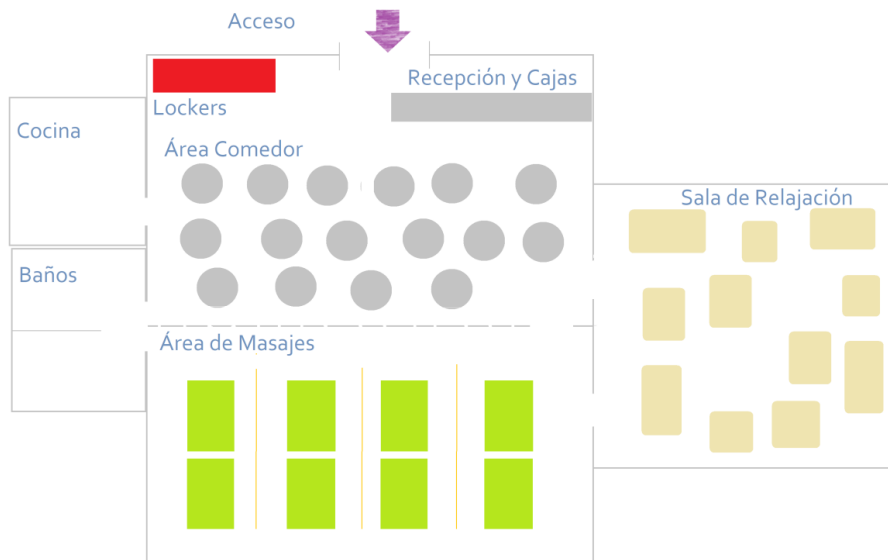
- **Plaza (Canales)**

- Canal Directo: Tanto para compras online como para compras en el local
- Ubicación: zona comercial cercana a retiro / puerto madero / microcentro.
- Distribución de servicios:
 - **Recepción y Cajas:** Al entrar al local el cliente se encontrará con un mostrador donde podrá validar su reserva y recibir información acerca de cómo va a ser su experiencia.

Al finalizar el servicio también deberá pasar por este punto para abonarlo.

También habrá lockers para dejar las pertenencias y vivir el servicio con mayor libertad.

- **Área Comedor:** Esta área contará con 16 mesas individuales.
 - **Área de masajes:** Esta área contará con 8 sillones masajeadores separados por paredes divisorias.
 - **Sala de Relajación:** Esta sala será un espacio compartido con distintos sillones y mesas bajas, con capacidad para 16 personas.
- **Layout tentativo:**



- **Procesos:**

Considerando que los procesos eficaces son necesarios para garantizar la entrega del servicio esperado para los clientes y pueda considerarse que entrega valor real, se pondrá especial atención en que éstos sean claros y expeditivos.

Dentro del proceso de este servicio podemos ver dos aspectos:

- **Proceso para compra online:**

1. Generación de usuario en el sitio a través del ingreso de datos o con asociación con Facebook o Google+
 2. Despliegue de opciones con toda la información de cada propuesta: qué incluye, cuánto tiempo insume y qué valor tiene.
 3. Opción de compra rápida agregando en un click la opción deseada al carrito de compras.
 4. Confirmación de carrito de compras donde se repasan las opciones seleccionadas: Cantidad de sesiones compradas, detalle de cada una, valor parcial y total
 5. Plataforma de pago online con tarjeta de crédito o débito
 6. Envío de mail de confirmación con el número correspondiente a cada compra.
 7. Posibilidad de realizar reservas online.
 8. Plataforma de chat online para consultas, sugerencias o reclamos.
 9. El cliente podrá acercarse directamente al local con su número de confirmación de compra y acceder a los servicios
- **Proceso para compra en tienda física**
 1. Atención en mostrador de recepción donde se le pedirán datos básicos y se le explicará las distintas opciones.
 2. El cliente realiza la compra para consumo inmediato o para consumo posterior (voucher), el pago de la misma se realiza en el local a través de tarjetas de crédito, débito o efectivo.
 - **Proceso una vez realizada la compra:**
 1. El cliente se presenta en el local con su compra realizada
 2. Se le explica el servicio que se le será brindado y en el orden que se dará (almuerzo – masaje – Sala anti- stress)
 3. Se procederá a consumir las distintas partes del servicio en tiempos pautados
 4. Una vez finalizado el consumo del servicio se lo invitará a realizar una encuesta de satisfacción sobre el mismo.
 5. Se enviará un mail automático (si el cliente decidió dejar su correo electrónico) agradeciéndole su visita e invitándolo a regresar.

Proceso manejo de Demanda: Para este proceso será fundamental contar con un sistema de reservas adecuado que permita organizar los espacios y conocer en qué momento del servicio están los usuarios.

1. Se recibe la reserva a través de la página web: impacta directamente en el sistema

Ejemplo de cómo vería el usuario la reserva de turno.

Se recibe la reserva telefónicamente o en el local: se procede a la carga manual en el sistema.

2. Una vez que la reserva está cargada y considerando las preferencias del cliente así como la cantidad de reservas del turno se organizará a través del sistema el itinerario de cada cliente, alternando entre los siguientes puntos:
3. El cliente tomará el servicio de gastronomía →Capacidad: 16 usuarios. Finalizado este paso se actualizará el status del cliente en el sistema y pasará al siguiente punto:
4. El cliente tomará un servicio de Relajación en dos pasos
 - Sillón de masajes →Capacidad: 8 usuarios
 - Sala de relajación → Capacidad: 16 usuarios

El orden dependerá de la cantidad de reservas tomadas dentro del turno.

Ejemplo de sistema de reservas como lo vera la gerencia.

- **Personas:**

Considerando que las personas reciben el servicio dada la interacción con otras personas se hará especial hincapié en mantener a aquellas que trabajen brindando el servicio, capacitadas y motivadas para que esto pueda traducirse en satisfacción para el cliente. Esto se logrará con un fuerte contacto entre la gerencia y los empleados administrativos y operativos.

Por otro lado, se instará al personal que brinda el servicio a trabajar de manera armónica con el cliente, mantener una atención cordial, si es posible llamar a los clientes por su nombre y transmitir confianza sobre todo en el ámbito de la relajación donde habrá un contacto más cercano.

Por ello, al comienzo de cada jornada se reunirá al personal para repasar las reservas del día y los pasos a seguir, también se dará lugar en este espacio a conocer opiniones, reclamos y sugerencias del personal para mejorar los procesos y mantener la armonía.

Dentro de las personas asociadas a este servicio encontramos:

- Recepcionistas
- Camareros
- Cocinero
- Personal de atención al cliente que estará atento a que se cumplan los tiempos estipulados

- **Physical Environment (Entorno Físico):**

El entorno físico también será una parte fundamental dentro del servicio, ya que este debe transmitir no sólo una sensación de relajación, sino también de confianza, seguridad, limpieza y prolijidad.

Con el fin de que el servicio sea visible, en su local físico la marquesina se colocará en la entrada del mismo, la cual contará con el nombre y logo de la marca, se hará un ploteo en la vitrina con la dirección del sitio web, teléfono y datos de redes sociales. El fin de éste es que la persona que pase por allí pueda contar con la información necesaria para contactarse con el establecimiento sin necesidad de sentirte obligado a entrar a éste.

En el interior del local, lo primero que se percibe es un espacio amplio, de colores pasteles, música calma y aromas frutales, para brindar un ambiente cálido pero a su vez moderno.

El mobiliario será minimalista pero con estilo, sillones cómodos para la sala antistress y mesas con sillas simples y prácticas para la parte del comedor.

La parte de masajes contará con distintos espacios divididos con los sillones indicados para dar un estilo profesional.

La ambientación se centrará en una iluminación cálida, una decoración conservadora con velas, cuadros con frases, almohadones mullidos y con inscripciones y distintas figuras relacionadas a la relajación (estatuillas de buda, cascadas de feng shui y jardines zen), en las mesas se podrán ver pequeños bonsái a modo de centro de mesa.

La temperatura del lugar rondará los 24 grados para crear un clima cómodo tanto en verano como en invierno.

- **Productividad y calidad:**

La productividad se tomará con mucha responsabilidad ya que habrá que seguir una estrategia para poder perfeccionar y optimizar la calidad del servicio, pero a su vez buscar una reducción en los costos.

La reducción de costos estará asociada a la optimización de los espacios, para mantener el flujo de clientes y las asociaciones estratégicas con proveedores que permitan mejorar los costos de los productos brindados manteniendo la calidad.

Estrategia de marca

Nombre de marca: El servicio se llamará **TAKE A BREAK**. Un nombre de marca compuesto por tres palabras en inglés, dado que suena amigable al oído del consumidor del target objetivo un nombre en este idioma. Le da status. En castellano el nombre significa "Toma un Descanso". Lo que se busca a través de este nombre de marca es crear una

asociación lógica entre lo que la marca verbal y lingüísticamente transmite, con la función propia del servicio, que justamente implica tomarse un tiempo en el día para descansar del ambiente laboral. El mensaje que se busca propagar a través del servicio, es que existe una forma de combinar diferentes cosas para generar en la persona un estado de tranquilidad, liberación de stress y relajación. El objetivo es transmitir que el servicio es confiable, de calidad y a la vez diferente, dado que todavía no se ofrece un servicio similar para este público objetivo.

El nombre se sometió a la encuesta junto con otras propuestas y fue el más elegido por un 47%.

- **Opiniones de la marca:** El servicio buscará que los juicios y opiniones que se perciban de la marca sean positivos. “Take a Break” deberá transmitir credibilidad para que se la considere un espacio en donde realmente se genera el clima que se quiere provocar. A través de un servicio de calidad, para brindar un valor adicional al cliente para poder cumplir sus expectativas y satisfacerlo. Además, se busca la consideración de la marca y la relevancia de la misma para el consumidor, y por último, la superioridad de marca para que los usuarios la piensen como única y mejor que las demás opciones de transporte.
- **Promesa de marca:** La promesa de la marca será que “Take a Break” brindará un servicio integrado, en un tiempo justo a la disponibilidad del target objetivo. Los consumidores de este servicio encontrarán un clima distinto a lo usual, donde podrán satisfacer la necesidad de tranquilidad y relajación que buscan.
- **Imagen de marca:** Como objetivo se buscará transmitir que la marca es nueva, orientada un perfil de usuario que será cualquier género, entre 25 y 49 años de ingresos medios altos, trabajador en cualquier condición, ya sea en relación de dependencia o no, y su situación de uso será al momento de decidir entre desayunar, almorzar y merendar en un bar tipo o conocer éste nuevo servicio.
Es un sin historia ni experiencia dado que es un servicio totalmente nuevo, no se puede aprender de experiencias ajenas. Pero sobre todo, hay que lograr conciencia de marca. Que el consumidor identifique a “Take a Break” como un espacio acorde a sus necesidades y acorde a poder sentirse en confort durante la duración del servicio.

Es necesario que la persona tenga como primera opción a “Take a Break” cuando se note estresada, sobrepasada de trabajo, y quiera liberar ese estado de una forma tranquila, en el momento de su almuerzo, por ejemplo.

Para lograr la familiaridad y conciencia de marca se deben crear estrategias comunicacionales orientadas a la exposición repetida, logrando el reconocimiento de “Take a Break” para luego lograr y reforzar el recuerdo de la misma.

Elementos de la marca:



✓ **Logotipo:**

El logotipo representa el nombre de marca de forma lingüística. Se eligió una fuente dinámica, flexible y jovial, para que quede reflejada de forma correcta la imagen que se busca transmitir.

Está compuesto por dos frases:

- Take a Break → escrito en mayúscula/minúscula - Fuente Always Forever en color verde Kale – Pantone 18-0107 (composición: Rojo 18 – Verde 92 – Azul 40). Refleja el nombre de marca designado para el servicio. Tamaño de letra: 110 puntos.
- Bar Antistress → escrito en mayúscula - Fuente Amatic en color Natural Grey – Pantone 17-4402 (composición: Rojo 102 – Verde 102 – Azul 102). Refleja la finalidad del servicio. Tamaño de letra: 60 puntos.

- ✓ **Isologo:** se tomó la imagen difusa de una flor de loto, es un pictograma figurativo que se asocia a la relajación, el bienestar, la meditación y la tranquilidad.
Color de imagen Island Paradise – Pantone 14-4620.

- ✓ **Isologotipo:** es la unión entre el logotipo y el isótopo. Éste será utilizado en las acciones comunicacionales que se realicen, dado que el isologo no es reconocido por sí sólo, así que deberá ser acompañado por la parte lingüística para que pueda ser identificado.

- ✓ **Cromatismo:** El análisis cromático es puramente emocional y abstracto. Los colores elegidos son el azul/celeste asociado a la seguridad, confianza y simpatía y el verde relacionado a la naturaleza y frescura.

- **Slogan – Mensaje:** El slogan que se utilizará para completar el mensaje de marca será “Renova tu Energía” haciendo hincapié en que la persona, al salir de “Take a Break” habrá recuperado fuerzas para continuar con su día. El mismo podrá ser modificado en el futuro, teniendo en cuenta los diferentes tipos de estrategias comunicacionales que se impulsarán.
 La marca se lanzará con éste slogan, ya que se quiere transmitir que el servicio que consumirán los hará entrar en un cambio de energía positivo para poder seguir adelante con su día. Se quiere destacar que el servicio está orientado a llegar al interior de la persona, con un mix de actividades que lo ayuden a poder lograr el estado deseado.
 El tono utilizado es informal, juvenil y amigable para generar una empatía en los receptores del mensaje. Lo primordial es que detecten la sensación de que consumir el servicio será un antes y un después en su día.

- **Desempeño de la marca:** Se va a orientar el servicio en que posea un desempeño favorable y que satisfaga adecuadamente las necesidades de los clientes. Para determinar este desempeño, “Take a Break” se enfocará en:
 - Ser confiable: se considera fundamental que el cliente se mantenga en un ambiente de confianza, un lugar que le demuestre que realmente se le brinda lo que se le promete.
 - Ser eficientes en brindar el servicio: poseer la capacidad de brindar el servicio adecuado, teniendo en cuenta lo prometido y lo que espera el cliente.
 - Ser innovadores: estar constantemente pendientes de cambios en gustos y preferencias de los clientes. Así como también de nuevas tendencias en cuanto a relajación.

Brief de publicidad

- **Objetivo:** El objetivo para la campaña publicitaria es informar y dar a conocer un nuevo servicio integrado que consistirá en: menú saludable + masajes antistress + acceso a sala de relajación. Todo en un tiempo moderado.
- **Servicio:** “Take a Break” consta de un menú saludable (acorde a datos sobre nutrición) + masaje relax + acceso a sala anti stress.

El servicio fue pensado para aquella persona que trabaja en las zonas de Microcentro/Retiro/Puerto Madero, que tiene la opción de elegir un espacio, para desayunar, almorzar o merendar y lograr, a través de este servicio relajarse, liberar tensiones y aumentar su calidad de vida.

La propuesta es la de poder encontrarse con un lugar único despojándose por un rato de las responsabilidades laborales y haciendo énfasis en su salud mental y física.

La propuesta de valor, va más allá del servicio integrado, sino que se busca adaptarla a las necesidades que requiera el cliente y poder lograr que éste, al terminar el servicio se encuentre más relajado y pueda ser más productivo el resto del día.

Con respecto a la clasificación, este es un “Servicio de Especialidad” ya que es un servicio particular para determinados consumidores que buscarán este confort de acuerdo al estilo de vida que tengan.

- **Mercado Objetivo:**
 - Personas que buscan el bienestar y un equilibrio físico y mental.
 - Personas que buscan hacer un Break en su espacio laboral para reducir el stress.
 - Personas que buscan sentir que hacen algo por ellos mismos y su calidad de vida al momento de ingresar a en un bar como “Take a Break”.

Este servicio está orientado a trabajadores hombres y mujeres de una clase social de nivel Alta Baja y Media Alta (ABC1). Que tengan entre 25 y 59 años y que trabajen en las zonas de Microcentro/Retiro/Puerto Madero.

- **Estrategia:** El factor diferencial sobre el que se elaborará la campaña es el de la adaptabilidad del servicio a los horarios que viven hoy en día la mayoría de los trabajadores.

De ese modo se puede combinar el concepto de innovación ya que es un servicio que no se suele brindar un período de tiempo corto, pero a su vez, no deja de ser un masaje convencional que le brindará al cliente la sensación de relajación.

Logrando conservar el interés por la marca también será una estrategia de mantenimiento ya que si bien es un servicio nuevo en el mercado, se quiere que el cliente tenga presente a “Take a Break” con campañas en redes sociales u algún obsequio por alguna ocasión especial.

- **Promesa:** Las características principales que se desean comunicar son las de: Innovación (con respecto a un nuevo servicio integrado), Relajación y Alimentación saludable. Esta promesa estará acompañada con el slogan Renova tu energía, haciendo foco al tributo de comer algo rico, descansar un rato y volver fresco a las actividades laborales de cada uno
- **Argumentación:** Para esta campaña se utilizarán imágenes que representen los diferentes espacios al aire libre, como hojas, gotas de agua, aves y otras imágenes relacionadas a la naturaleza, colores suaves que sigan el diseño del establecimiento y dando a conocer el logotipo de marca por encima de estas imágenes. Idealmente no se utilizará una única imagen sino diferentes con una misma línea que las una. No se utilizarán celebridades.
- **Competencia:** Actualmente en el mercado que se desea abarcar no existe un competidor directo. Si bien la comida saludable y los servicios de spa existen y todo esto se puede encontrar en muchos establecimientos como hoteles, ninguno ofrece un servicio integrado que ofrezca una solución en un corto tiempo.

Se desea lograr la diferenciación por medio del beneficio de lograr relajarse y pasar un buen momento en un lapso de tiempo adaptado al cliente.

Tono: El tono de la comunicación estará orientado a lo emocional, mostrando los diferentes paisajes y situaciones en los que se puede proyectar la persona a la hora de ingresar a "Take a Break".

Apunta a lo emocional ya que apela a la sensación de que el cliente se percate que necesita hacer un click en su vida y lograr un equilibrio acorde para mantenerse más motivado y feliz con las actividades que realice.

El lenguaje será informal, dándole a la comunicación una connotación emocional, y los colores variarán entre los cálidos y los fríos.

En cuanto a la imagen se utilizarán fotografías con el logo y slogan.

- **Respuesta esperada:** Instalar el servicio en la mente de los consumidores. Lograr que las personas asocien a la marca con la relajación y un espacio en el que puedan ocuparse de su bienestar.

Herramientas de Marketing de Servicios

Flor de servicios

Servicios Facilitadores

- **Información:** "Take a Break" dará información del servicio a través de sus publicaciones en redes sociales, dando una previa idea al potencial cliente de lo que es el servicio. La información a dar serán las ofertas de los diferentes tipos de paquetes, incluyendo horarios y precios de los mismos, y además promociones y novedades que

se puedan ir presentando según el momento social en el que se encuentre el país. Otro medio para brindar información será la página web del bar, que estará presente en todas las comunicaciones, para que las personas puedan conocer más del mismo. Una vez que la persona ingrese al local, comenzará a recibir información de nuestros camareros, por si no conocieron la propuesta a través de una red social y si por haber visto el local.

- **Toma de pedidos:** se solicitará reserva del lugar para poder disfrutar del servicio (una hora antes como máximo). Esto permitirá por un lado, que el bar sepa quién va a venir y estar consciente de quién es ese cliente; y por otro lado, no tener que despedir a un potencial cliente que no puede ingresar por falta de espacio.

- **Pago:** el sistema de pago será B2C, efectivo, tarjeta de crédito y tarjeta de débito. Para aquellos vouchers comprados mediante la página web se utilizara el servicio de cobro de Mercado Pago.

- **Facturación:** se realizará ticket consumidor final a aquellos usuarios del servicio, con excepción a usuarios que necesiten otro tipo de facturación.

Servicios de Apoyo

- **Consultas:** los clientes podrán realizar cualquier tipo de consulta con respecto al servicio a través de redes sociales, correos electrónicos, telefónicamente y personalmente. Se buscará ofrecer respuestas personalizadas y la eliminación de cualquier tipo de duda que pueda llegar a tener las personas. A través de las consultas que se reciban, se evaluarán distintos tipos de cambios y mejoras en el servicio que puedan ser recomendadas por el cliente.
- **Hospitalidad:** la experiencia satisfactoria del cliente es lo que más le interesa a “Take a Break”, por lo que se destacará en tener personal que se amable, cortés, y que haga sentir cómodo a cada uno de los usuarios del servicio.
- **Cuidado:** al ser un bar ubicado en una zona céntrica y con gran tráfico de personas, se contará con un sistema de vigilancia monitoreado para cuidar a los clientes y el espacio que se les brinda. Se buscará que cada una de las personas que ingresen en el local sientan confianza y seguridad por ellas mismas y por sus bienes personales. Uno de los pasos importantes en el consumo del servicio es el ingreso a una sala anti stress sin dispositivos móviles, por lo que se tendrán lockers donde la persona pueda guardar su celular, con llave para seguridad de que va a volver y lo va a encontrar.
- **Excepciones:** se tomarán pedidos específicos de aquellos potenciales clientes que necesite algún cambio en el servicio. Por otro lado “Take a break” se reservará el derecho de admisión.

Información:

Programación del servicio (horarios)
Precios de los combos y promociones
¿Qué incluyen los paquetes?

Pago:

- Sistema de pago B2C:
- Efectivo
 - Tarjetas crédito y débito

Consultas:

Atención de consultas, reclamos y asesoramiento.

Toma de pedido:

Sistema de reservación, 1 hora antes de querer acceder al servicio.

Facturación:

Ticket consumidor final al término del servicio, una vez recibió el pago.

Excepciones:

Atención de pedidos especiales.

Hospitalidad:

Atención amable a cada cliente.
Búsqueda de la total satisfacción en la experiencia del cliente.

Cuidado:

Exclusivo cuidado al cliente, y sus pertenencias personales.
Sistema de vigilancia dentro y fuera del local.

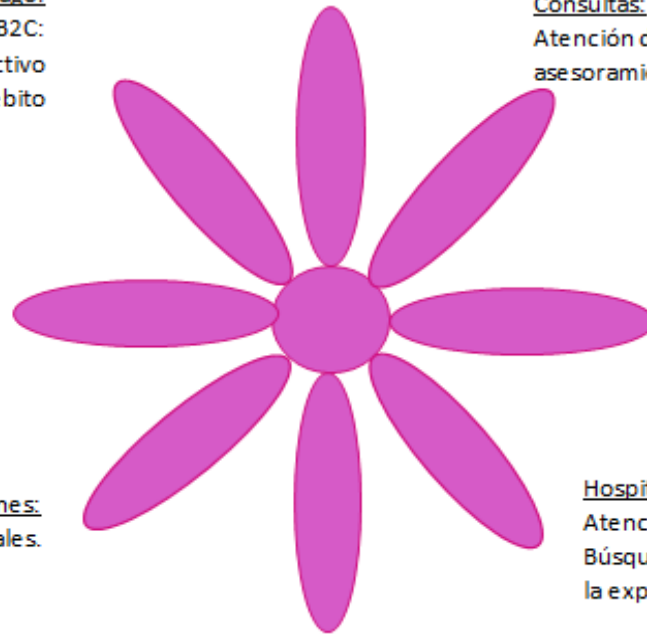
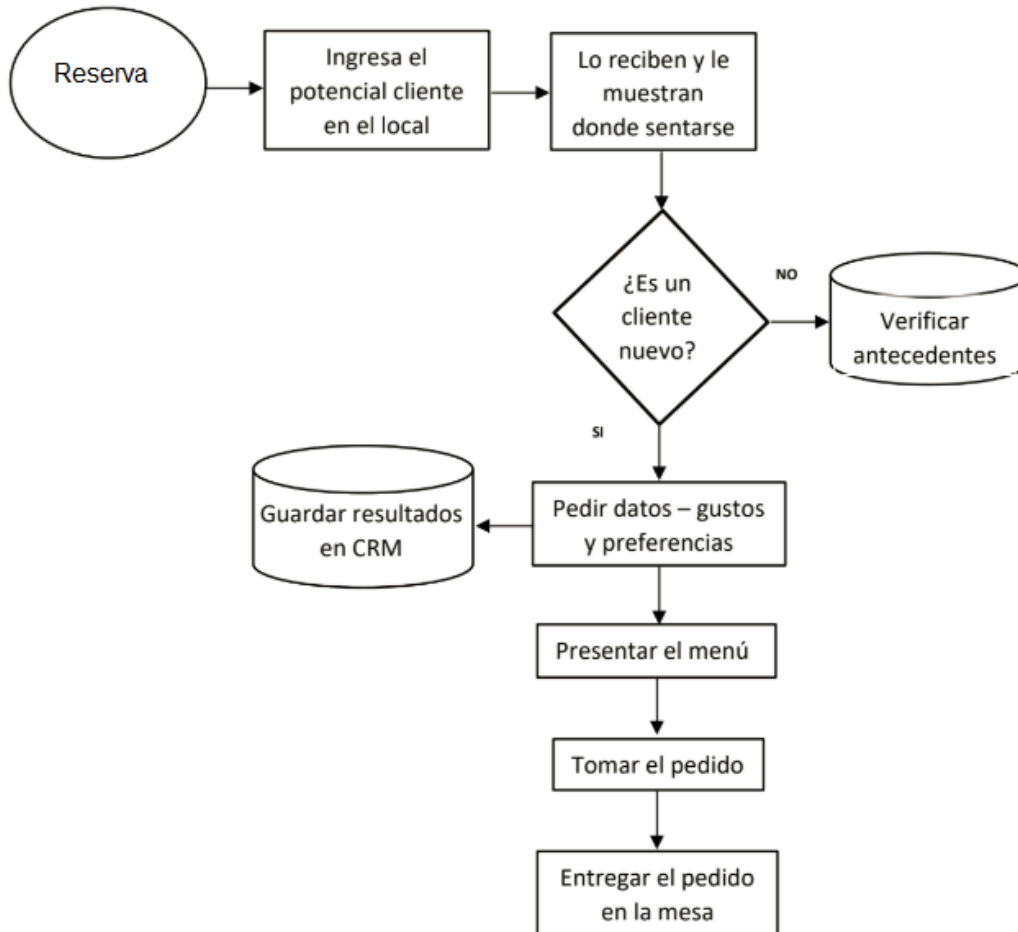


Diagrama de flujo

Esquematzación del proceso de ingreso del cliente y pedido de la oferta gastronómica.

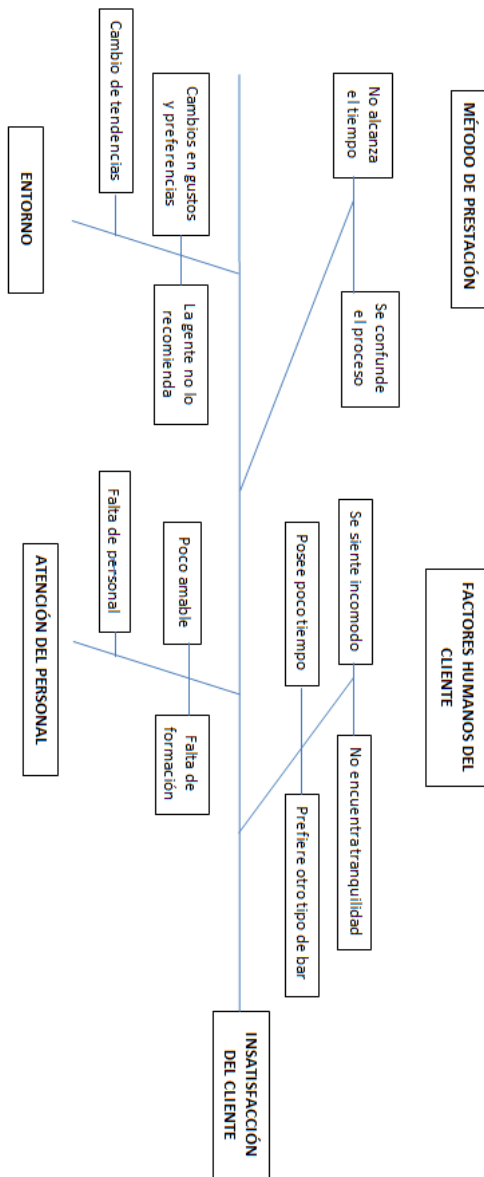


El diagrama de flujo está orientado al principio de la prestación del servicio, comenzando con el ingreso del potencial cliente en el local, el cual será recibido por un recepcionista. Se le indicará donde sentarse según la disponibilidad. Y al momento de comenzar con el pedido del mismo, se deberá definir si es un cliente nuevo o no. Si es nuevo, se le pedirán una serie de datos que se incluirán en el CRM que caracterizará el servicio, ya que al tener identificado al cliente y sus preferencias se podrá orientar el servicio a lo que más prefiera el mismo. Si no es un nuevo cliente, con su nombre y apellido, se verificarán los datos ya ingresados. Cualquiera sea el tipo de cliente que ingreso al local, se procederá a presentar el menú más adecuado al mismo. Paso siguiente se tomará el pedido, siguiendo con la entrega del mismo en la mesa.

Diagrama de Ishikawa

Se realizó este diagrama considerando las dimensiones donde puede originarse la insatisfacción del cliente con la finalidad de reforzar cada factor para evitarla y encontrar la causa raíz en cada caso, se estudiaron los siguientes aspectos del servicio:

- Entorno
- Método de prestación del servicio
- Factores Humanos del cliente
- Atención del personal



Plan de Comunicaciones Integradas de Marketing

Publicidad:

La comunicación de "Take a Break" se realizará bajo los medios digitales ya que según las investigaciones realizadas, este fue el medio con más llegada al segmento objetivo.

La campaña comenzará en el mes de Agosto 2018 y su objetivo principal será el de generar reconocimiento y conciencia de marca.

Los medios utilizados a través de Marketing Digital serán:

- Google Adword → Formato de impresiones
- Facebook → < Formato de Imagen
- Instagram -- Formato de Video Gif

Se le asignó a esta campaña un costo de \$9000.- mensual y se realizará de forma mensual con renovación anual a 5 años.

Promociones:

Se consideraron 3 promociones a realizar durante el primer año:

- **Invita a un amigo** a través de la plataforma digital se le otorgará un crédito de \$50 de uso al cliente que recomendó el servicio y al amigo que recibió la recomendación.

Ubicación: CABA y GBA

Duración: 6 meses

- **Mes de Lanzamiento:** durante el primer mes se ofrecerá un 20% de descuento para el primer uso, accediendo a un voucher que se podrá descargar del sitio web, así como con tarjetas de descuento que serán repartidas estratégicamente.

Ubicación: CABA y GBA

Duración: 1 mes

- **Encuesta de Satisfacción:** Durante los primeros 2 meses, se ofrecerá un descuento del 10% para el próximo uso a los clientes que accedan a realizar una encuesta de satisfacción una vez finalizado su primer uso.

Ubicación: CABA y GBA

Duración: 2 meses

Eventos:

- **Inauguración:** Se realizará un evento en el que se accederá con invitación y se podrá conocer los servicios, el evento contará con presencia de influencers y se

transmitirá en vivo en redes. También contará con la presencia de un experto en nutrición y un experto en bienestar que darán breves disertaciones acerca de los daños de la mala alimentación y el stress y la importancia de encontrar un espacio de relajación.

Fecha: 03/08/2018

- **Día de la secretaria:** se realizará con invitados seleccionados estratégicamente a los que se les ofrecerá un cocktail y acceso a las instalaciones.

Fecha: 04/09/2018

- **Día de la mujer:** se realizará con invitados seleccionados estratégicamente a los que se les ofrecerá un cocktail, acceso a las instalaciones y souvenir de flores.

Fecha: 08/03/2019

Proyección a los próximos 4 años

Para los siguientes años se estima mantener la publicidad a través de los medio digitales existentes así como en posibles nuevas redes. También, con el foco en seguir estrechando lazos con los clientes, se proyecta realizar 2 eventos anuales en conmemoración de: Aniversario de apertura y día de la mujer y 2 promociones anuales para el día de la primavera y el día del amigo.

Con el fin de generar un mayor conocimiento de marca y de incrementar la intención de compra sobre los clientes ya existentes así como los potenciales se consideraron distintos aumentos porcentuales sobre las acciones de comunicación:

Año 2

- **Publicidad:** Se considera un incremento en el presupuesto destinado a publicidad digital del 15% a fin de estar más presentes en las búsquedas y más activos en las redes.
- **Promoción:** se destinará un 20% más de presupuesto en promociones con respecto al año anterior, para dar descuentos mayores y obtener un incremento superior sobre las ventas.
- **Eventos:** se incrementará este presupuesto en un 10% con el fin de realizar eventos de mayor calidad.

Año 3

Considerando que este será el año donde se comience a ver utilidad real, será clave el papel de la comunicación para mantener las ventas acorde a lo estimado.

- **Publicidad:** Se considera un incremento en el presupuesto destinado a publicidad digital del 20%, para no sólo estar más presentes sino de forma más original y creativa.
- **Promoción:** se destinará un 30% más de presupuesto en promociones con respecto al año anterior, para dar descuentos mayores y promociones de mayor duración.
- **Eventos:** se incrementará este presupuesto en un 15% con el fin de realizar eventos con llegada a mayor cantidad de clientes potenciales.

Año 4

Con el objetivo de continuar aumentando el impacto de la comunicación sobre las ventas y considerando que durante este año la marca estará instalada en la mente de los consumidores, se consideran los siguientes incrementos:

- **Publicidad:** Se considera un incremento en el presupuesto destinado a publicidad digital del 25%, para no sólo estar más presentes sino de forma más original y creativa.
- **Promoción:** se destinará un 25% más de presupuesto en promociones con respecto al año anterior, para dar descuentos mayores y promociones de mayor duración.
- **Eventos:** se incrementará este presupuesto en un 20% con el fin de realizar eventos con llegada a mayor cantidad de clientes potenciales.

Año 5

Se incrementará el presupuesto destinado a la comunicación pero dentro de valores más conservadores, considerando una clientela más establecida.

- **Publicidad:** Se considera un incremento en el presupuesto destinado a publicidad digital del 15%.
- **Promoción:** se destinará un 15% más de presupuesto en promociones con respecto al año anterior.
- **Eventos:** se incrementará este presupuesto en un 10%.
-

Proyección con costos:

Total Mensual - Año 1		Total Anual	
AGOSTO 2018	\$ 46.000	Año 2	\$ 182.200
SEPTIEMBRE 2018	\$ 38.000	Año 3	\$ 206.830
OCTUBRE 2018	\$ 13.000	Año 4	\$ 244.065
NOVIEMBRE 2018	\$ 13.000	Año 5	\$ 269.573
DICIEMBRE 2018	\$ 13.000		
ENERO 2019	\$ 9.000		
FEBRERO 2019	\$ 9.000		
MARZO 2019	\$ 31.000		
ABRIL 2019	\$ 9.000		
MAYO 2019	\$ 9.000		
JUNIO 2019	\$ 9.000		
JULIO 2019	\$ 9.000		
Total Año1	\$ 208.000		
Total Inversión en CIM - 5 años		\$	1.110.668

Tablero de Control

Para la realización del tablero de control se tuvieron en cuenta diferentes perspectivas que afectarían al servicio:

- **Perspectiva del Cliente:** este punto se consideró el nivel de satisfacción del cliente con respecto a:
 - o Experiencia satisfactoria o insatisfactoria obtenida una vez utilizado el servicio
 - o Quejas efectuadas en cuanto al servicio
 - o Retención de clientes, considerando los datos de recompra.
- **Perspectiva de operación interna:** se evaluarán distintas áreas de la operativa interna:
 - o Capacitación del personal en cuanto a procedimientos y características del servicio
 - o Fallas del personal en el servicio detectadas por la administración
 - o Tiempos transcurridos desde el momento de realizar un pedido al área de cocina hasta el momento de la entrega (considerando pre- ordenes realizadas en las reservas)

- **Perspectiva Financiera:** se consideraron indicadores claves para el correcto funcionamiento del negocio:
 - o Pronóstico de ventas contra ventas reales
 - o Rentabilidad del negocio real contra rentabilidad proyectada
- **Perspectiva de aprendizaje:** se consideraron indicadores de Recursos Humanos que permitirán evaluar y corregir metodologías aplicadas:
 - o Ausencias y presentismo del personal
 - o Rotación en los puestos
- **Perspectiva de Marketing:** se analizarán las variables del marketing para reevaluar la efectividad de las mismas:
 - o Conocimiento de la marca: a través de herramientas de marketing digital
 - o Efectividad de las promociones realizadas: sobre los incrementos proyectados

Análisis de Costos

Se realizó este análisis considerando los tipos de costos que se afrontarán:

Costos fijos: se consideró a aquellos que no presentarán una variación directa frente a las ventas, dentro de ellos se encuentran:

- Alquiler del local
- Expensas
- Artículos de limpieza: para mantención general del local y del mobiliario específico
- Seguros: contra incendio y contra robos
- Soporte virtual: Software para reserva y administración de turnos y CRM
- Sueldos (afectados por 39% anual de cargas sociales)
 - o 3 Camareros por jornada completa
 - o 1 Cocinero por jornada completa
 - o 1 Persona para tareas de limpieza
- Honorarios (no afectados por cargas sociales):
 - o Contador: Asesoría contable general, balances, libros contables e impuestos.
 - o Retiro mensual de dueños por trabajos de atención al cliente.
- Gastos administrativos: gastos generales de la sociedad.
- Servicios: Luz, Gas, Agua y ABL.

Cuadrante de costos fijos estimados:

Alquiler del local	\$ 90.000,00
Expensas	\$ 3.000,00
Artículos de limpieza	\$ 6.000,00
Seguros (Incendio - Robo)	\$ 8.200,00
Soporte Virtual (Software de Turnos y CRM)	\$ 3.500,00
Camareros x Jornada Completa – 3	\$ 47.619,00
Cocinero x 1 jornada completa	\$ 18.076,00
Personal de Limpieza- media jornada	\$ 8.875,50
Cargas sociales - 39% anual	\$ 29.082,50
Contador	\$ 12.500,00
Atención al cliente - Retiro dueñas	\$ 79.500,00
Servicios (Luz, Gas, Agua y ABL)	\$ 40.000,00
Gastos administrativos	\$ 12.000,00

- Se le adicionarán también los gastos de promoción: se adecuarán al Plan de CIM detallado anteriormente.

Costos Variables: se consideró \$90,83 por venta, siendo un 25% sobre el ticket promedio en materia de comida y bebida asociada con cada consumo

Análisis de Potencial de Ventas

El potencial máximo de ventas de Take a Break se analizó considerando:

- **Cantidad de turnos por día:** Existirá un total de 13 turnos que se dividirá de la siguiente forma:

Desayuno	8:00
	8:30
	9:00
	9:30
Almuerzo	12:00
	12:30
	13:00
	13:30
	14:00

Te de la tarde	16:00
	17:00
	18:00
	19:00

- **Cantidad de espacios para consumir el servicio:** El total de mesas en el local será de 16 unidades y se considera a 1 comensal por mesa. Las capacidades de las áreas de relajación se ajustan a esta cantidad.

Esta información arroja un total de 208 consumos diarios con un total de **4576** consumos mensuales, considerando 22 días hábiles por mes con un potencial detallado de la siguiente forma:

Ticket promedio	\$	363,33
Total Turnos por día		13
Total Consumo por día		208
Total Diario	\$	75.573
Total Consumos por mes		4576
Total Mensual	\$	1.662.613

Proyección de Ventas

Para realizar la proyección de ventas durante el primer año se consideró el potencial máximo y se realizaron los siguientes ajustes:

- Ajuste por intención de Compra → 48%: Dato obtenido de la investigación cuantitativa.
- Ajuste por desconocimiento de la marca → 50% decremento en las ventas ya que tanto el servicio como la marca asociada es completamente nuevo.
- Ajuste por difusión de la innovación → 20% decremento en las ventas: se considera sólo durante los primeros 5 meses por ser un servicio innovador.
- Acciones promocionales → Se considera un incremento de 7,5% en las ventas por cada acción promocional a realizar durante el primer año.
- Estacionalidad → Se considera un decremento del 25% sobre las ventas de los meses de Enero – Febrero y un 12,5% para el mes de Marzo debido a la estacionalidad, considerando que el segmento objetivo suele tomarse vacaciones en estos periodos.

Proyección a 5 años

Año 2:

- Se mantiene la intención de compra en un 48%.
- Se estimó un decremento sobre el ajuste por desconocimiento de marca del 50% (año 1) al 25% para el año 2, considerando que parte de ese desconocimiento ha sido difuminado con las acciones realizadas durante el primer año.
- Se consideró un incremento por acciones promocionales del 15% (frente al 7,5% del primer año), estimando que estas tendrán una mayor llegada al público objetivo una vez construida la base de datos de clientes y clientes potenciales.
- Estacionalidad: se mantuvo el mismo ajuste que el año anterior.

Año 3:

- Se mantiene la intención de compra en un 48%.
- Se estimó un decremento sobre el ajuste por desconocimiento de marca del 5%, considerando que la mayor parte del desconocimiento ha sido difuminado con las acciones realizadas durante el primer y segundo año.
- Se consideró un incremento por acciones promocionales del 20%, estimando que estas tendrán una mayor llegada al público objetivo una vez consolidada la base de datos de clientes y clientes potenciales y por los aumentos en el presupuesto de promociones.
- Estacionalidad: se mantuvo el mismo ajuste que el año anterior.

Año 4

- Se mantiene la intención de compra en un 48%.
- Se estima un ajuste favorable por conocimiento de la marca, considerando que ya estará establecida en la zona, este ajuste se fija en un 5% de incremento.
- Se consideró que el incremento por acciones promocionales se ubicará en un 25%, debido a los esfuerzos presupuestarios sobre las acciones promocionales,
- Estacionalidad: se mantuvo el mismo ajuste que el año anterior.

Año 5:

- Se mantiene la intención de compra en un 48%.
- Se considera un ajuste favorable sobre el conocimiento de la marca, en un 10% (5 puntos por encima del año anterior).

- Se consideró que el incremento por acciones promocionales impactará en un 30%, por el continuo aumento de inversión en acciones de comunicación.
- Estacionalidad: se mantuvo el mismo ajuste que el año anterior.
Durante el año 5, los esfuerzos en comunicación se seguirán incrementando pero con un aporte menor que los años anteriores considerando que se han alcanzado los objetivos de comunicación.

Proyección de Ventas Resumen			
	Cantidad	\$	% Potencial
Año 1	12125	\$ 4.405.510	22%
Año 2	19696	\$ 7.156.303	36%
Año 3	24988	\$ 9.078.866	46%
Año 4	28359	\$ 10.303.630	52%
Año 5	30073	\$ 10.926.362	55%

Análisis de Inversión

Se realizó un análisis de la inversión necesaria para la apertura del local dentro de los siguientes puntos:

Acondicionamiento del local

- Mobiliario para comedor: se consideraron 16 mesas estilo circular y 32 sillas estilo moderno de polipropileno.
- Mobiliario de masajes: se considera 8 unidades de sillón masajeadora con soporte para pies
- Mobiliario sala antistress: se consideran 16 unidades de fiacas estilo Canvas gigantes.
- Mobiliario Lockers: un mueble guarda bolso de 20 puertas
- Mobiliario para el mostrador
- Iluminación: Apliques de bajo consumo e instalación
- Pintura: para retoques generales del local
- Ambientación: decoración general del local
- Uniformes para empleados
- Cristalería: básica para servicio de comida.
- Mantelería

- Equipamiento de cocina: básico para el servicio de comida ofrecido.
- Equipamiento técnico: necesario para el funcionamiento del negocio.

Gastos de Apertura

- Gastos de Locación: Mes de depósito, comisión inmobiliaria del 5% del total del contrato y averiguación de antecedentes.
- Llave del negocio
- Gastos de patentamiento de marca: timbrado, inscripción en el registro de marca y honorarios del gestor.
- Gastos de conformación de sociedad: Sociedad Anónima Simplificada y rúbrica de libros

Materia prima (Stock de Seguridad)

- Comida
- Bebida

El total de la inversión necesaria es de \$799912.- que se obtendrá mediante un préstamo bancario.

Análisis de Financiación

Considerando el monto a invertir y las opciones disponibles en el mercado, se optó por tomar un préstamo personal del Banco Itaú por un total de \$800.000.- con una tasa fija del 52% a pagarse en 60 meses con sistema de amortización francés.

			Cuota		
Plazo en meses	Tasa	Monto a Ofrecer	Promedio	Máximo	Mínimo
60	52%	\$ 800.000,00	\$ 42.227,34	\$ 34.227,34	\$ 50.227,34

Cashflow

Se analizaron los ingresos y egresos en sus respectivas categorías para los primeros 5 años del proyecto, las conclusiones obtenidas fueron las siguientes:

- Tasa de corte: Se consideró una tasa de 32% obtenida mediante un promedio entre la tasa de Lebacs y el promedio de tasas de plazos fijos.

- VAN: Se observó un Valor Actual Neto positivo de \$719.368 lo que permite decidir que el proyecto es viable para invertir.
- La Tasa Interna de Retorno del proyecto es del 32,05% lo que representa una tasa atractiva para la inversión en el mismo.
- El Payback del proyecto, cuando se recupera el total de la inversión con ganancias obtenidas, se ubica en 2,73 años lo que serían 33 meses o 996 días una vez iniciado el mismo.
- El punto de equilibrio varía entre los \$6.000.000 y los \$6.200.000 anual, consideramos en este punto las ventas necesarias para que la empresa opere sin pérdidas ni ganancia.
- El margen bruto de ventas sobre costos de mercadería vendida es del 75%.
- Durante el primer año no se observa utilidad bruta, no se aplican impuestos a las ganancias. Los costos fijos durante este primer año se solventarán mediante acuerdos de pago diferido a 60 y 90 días.
- La utilidad bruta para los siguientes años va desde el 12% al 33%.
- Considerando la pérdida efectuada durante el primer año, se aplicará un descuento sobre el impuesto a las ganancias durante el segundo y tercer ejercicio.

Bibliografía:

Páginas Web consultadas:

<https://www.infobae.com/economia/2018/03/29/el-estimador-anticipado-del-pbi-aumento-en-enero-41-por-ciento/>

<https://www.lanacion.com.ar/1319876-spa-urbanos-la-industria-del-bienestar-en-pleno-crecimiento>

<https://www.indec.gob.ar/>

www.buenosaires.gob.ar

<https://www.gestiopolis.com/los-8-riesgos-mas-comunes-al-emprender-negocio/>

<http://www.eleconomista.es/emprendedores-pymes/noticias/6544422/03/15/Los-riesgos-que-amenazan-la-viabilidad-de-un-negocio-en-sus-comienzos.html>

<http://www.america-retail.com/argentina/argentina-tendencias-2018-mundo-franquicias/>

<https://lamenteesmaravillosa.com/como-afecta-el-estres-a-nuestra-salud/>

<https://www.cronista.com/negocios/Crece-el-mercado-de-productos-naturales-por-un-publico-que-paga-mas-por-mayor-calidad-20170815-0030.html>

<https://www.hormone.org/audiencias/pacientes-y-cuidadores/preguntas-y-respuestas/2010/el-estres-y-su-salud>

<https://www.melia.com/es/hoteles/argentina/buenos-aires/melia-buenos-aires/index.html>

<https://www.lanacion.com.ar/142318-sol-melia-llega-de-la-mano-de-los-garfunkel>

<https://www.infobae.com/tendencias/2018/01/01/las-7-tendencias-nutricionales-que-marcaran-la-alimentacion-de-los-argentinos-en-el-2018/>

<http://www.apa.org/centrodeapoyo/estres.aspx>

<http://robertoespinosa.es/2017/10/22/ventaja-competitiva-que-es-tipos-ejemplos/>

<https://blog.hubspot.es/marketing/5-ejemplos-de-metas-inteligentes-para-tu-empresa>

<https://javiermegias.com/blog/2013/03/identificar-nuevas-oportunidades-de-negocio/>

http://www.cac.com.ar/comunicado/aumento_la_ocupacion_comercial_en_la_ciudad_de_buenos_aires_7359

http://www.cac.com.ar/noticia/La_ocupacion_hotelera_en_la_provincia_de_Buenos_Aires_alcanzo_su_nivel_maximo_durante_los_fines_de_semana_de_febrero_6606

<https://cuponstarhr.com/>

<http://www.circaargentina.com.ar/beneficios-y-experiencias-para-pymes>

<http://www.gointegro.com/es/ofertas-argentina-es/>

<https://grupographic.com/blog/7-tipos-de-estrategias-de-posicionamiento-de-marca/>

<https://image.slidesharecdn.com/cuserscristinadocumentscristina-consumerinsightsblogblog-presentacionescristinablog-consumerinsightsysuaplicacinalacomunicacin05-05-09-090506011807-phpapp02/95/los-consumer-insights-en-la-estrategia-publicitaria-qu-nos-revela-el-consumidor-de-cerveza-11-728.jpg?cb=1241572704>

<https://gestion.pe/blog/marcasymentes/2013/01/6-factores-que-influyen-el-com.html>

<https://es.slideshare.net/cristinagdavila/los-consumer-insights-en-la-estrategia-publicitaria-qu-nos-revela-el-consumidor-de-cerveza>

<https://tentulogo.com/diferencias-entre-logotipo-isotipo-imagotipo-marca-imagen-corporativa-identidad-visua/>

<http://puomarketing-germanvelasquez.blogspot.com.ar/2015/09/las-8-ps-del-marketing-de-servicios.html>

http://www.fadu.edu.uy/marketing/files/2013/05/comportamiento_del_consumidor.pdf

<https://www.promotienda.es/el-comportamiento-del-consumidor-y-los-tipos-de-compra/>

<https://www.altonivel.com.mx/marketing/40403-12-tendencias-de-marketing-para-el-nuevo-consumidor/>

<http://www.estudiovilaplana.com.ar/sueldos-gastronomicos/>

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/275000-279999/277142/norma.htm>

<http://www.abogadospymes.com.ar/cuanto-cuesta-registrar-una-marca-en-la-argentina.php>

<http://www.buenosaires.gob.ar/aqc/direcciongeneralhabilitacionesypermisos>

http://lebacs.sailinginversiones.com/?gclid=Cj0KCQjwu_jYBRD8ARIsAC3EGClvsahZnl7ihCnMI9BIWnm7CDdFWk2arjaQT94qtQ92HrL7Q439VToaAsgJEALw_wcB

<http://www.lagondolasillas.com.ar>

<http://homedics.com.ar/>

Autores consultados:

Lambin, Jean-Jacques; Gallucci, Carlo; Sicurello, Carlos. Dirección de marketing: gestión estratégica y operativa del mercado.

Best, Roger. Marketing estratégico.

Lovelock Christopher y Wirtz Jochen. *Marketing de Servicios – Personal, Tecnología, Estrategia*.

Cuarterolo Omar, Gestión de Riesgos

Datos para porcentaje de target objetivo:

<https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/recursos-y-herramientas/video/estilo-vida-saludable-tendencia-consumo/>

<http://www.nielsen.com/ar/es/insights/news/2016/53-por-ciento-de-los-argentinos-pagaria-mas-por-alimentos-o-bebidas-sin-ciertos-ingredientes.html>

<http://www.nielsen.com/ar/es/insights/news/2015/salud-y-bienestar-tendencias-en-Latam.html>

<http://www.nielsen.com/ar/es/insights/news/2015/verse-y-sentirse-bien-Argentina.html>

<http://www.nielsen.com/ar/es/insights/news/2016/Generaciones-mas-jovenes-buscan-los-alimentos-mas-saludables.html>

<https://mkt.nosis.com/>

Referentes:

Banco Itaú: Nelsón Gauna – Asistencia a clientes

Dr. Sergio Barrera – Contador Público – Asesoramiento contable

Dra. Viviana Pineda – Abogada - Asesoramiento legal y gestoría

Valentin De Zan – Broker de Seguros - Sancor