



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



MAESTRIA EN ADMINISTRACION – MBA

TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA

“Plan de negocios para impulsar la empresa “Vitta Mia”, dedicada a servicios profesionales de la salud, aplicando modernas técnicas de administración, marketing y comunicación con base en la C.A.B.A. en el período 2019-2024”

AUTORA: Cdra. BARREIRO, Camila

DIRECTOR: Dr. NUÑEZ, Catalino

Noviembre 2018

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mis padres y mi nonna, por sus enseñanzas sobre el valor del sacrificio, el esfuerzo y la perseverancia.

A mi hermana por su compañía, comprensión y constante apoyo.

A la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires por permitir mi desarrollo académico.

Concretar esta tesis fue posible por el apreciado aporte de personas que me guiaron, inspiraron, ayudaron, toleraron y contribuyeron.

Expreso mi gratitud a quien me inculcara la sana insatisfacción por el saber que empuja hacia el progreso; Catalino Nuñez quien fue profesor en mi maestría, también Consejero de estudios. Su entusiasmo, conocimiento, aliento e inspiración me han ayudado de sobremanera para mantenerme en un camino metodológicamente sólido y al mismo tiempo viable.

Agradezco a los “sujetos de estudio” que participaron en la investigación de campo.

Mis últimos agradecimientos van para mi familia a quienes está dedicada esta tesis, a todos y a cada uno de Ustedes les digo ¡Muchas Gracias!

Camila Barreiro

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Noviembre de 2018

INDICE

INDICE	3
LISTADO DE TABLAS	7
LISTADO DE FIGURAS	7
RESUMEN EJECUTIVO	10
1. INTRODUCCIÓN	11
2. ASPECTOS MOTODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
2.1. Formulación del problema	12
2.2. Objetivos del trabajo.....	13
2.3. Referencial teórico.....	14
2.4. Metodología de la investigación.....	16
3. PRESENTACION Y DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA.....	18
3.1. La empresa	18
3.2. Actividades y servicios próximos a lanzarse.....	19
4. DEFINICION DEL PROYECTO	21
4.1. Servicios ofrecidos.....	21
4.2. Puntos de inflexión en el negocio.....	28
4.3. Resultados visibles en pacientes de tratamientos para adelgazar	28
4.4. Proyección del negocio	31
5. MISION, VISION, VALORES	35
5.1. Visión.....	35
5.2. Misión	35
5.3. Valores	35
6. ANALISIS FODA.....	36
6.1. Fortalezas	36
6.2. Oportunidades.....	36
6.3. Debilidades.....	36
6.4. Amenazas	36
6.5. Evaluación de la organización.....	37
7. INVESTIGACION Y ANALISIS DE MERCADO	40

7.1. Objetivo general de la investigación de mercado.....	40
7.2. Objetivos específicos de la investigación de mercado.....	40
7.3. Marco teórico de la investigación de mercado.....	40
7.4. Metodología de la investigación.....	43
7.5. Investigación.....	43
7.5.1 Técnicas utilizadas de tratar patologías en Argentina y España.....	43
7.5.1.1. Tratamientos para adelgazar en Argentina.....	44
7.5.1.2. Técnicas de coaching utilizados en centros de tratamientos españoles.....	47
7.5.1.3. Conclusión tratamientos en Argentina y España.....	48
7.5.1. Encuestas.....	48
7.5.1.2. Conclusión de encuestas.....	50
7.5.2. Impacto de la crisis económica de Argentina en el crecimiento del negocio.....	52
7.5.2.1. Conclusión crisis argentina y el negocio.....	53
8. ANALISIS DEL MACROENTORNO Y MICROENTORNO.....	54
8.1. Variables del macroentorno.....	54
8.1.1. Demográfico.....	54
8.1.2. Económico.....	56
8.1.3. Natural.....	60
8.1.4. Tecnológico.....	60
8.1.5. Político, laboral y sociocultural.....	61
8.2. Variables del microentorno.....	62
8.2.1. La intensidad de la rivalidad.....	63
8.2.2. Los nuevos competidores.....	63
8.2.3. Los clientes.....	63
8.2.4. Sustitutos.....	64
8.2.5. Proveedores.....	64
9. CONSUMIDORES.....	66
9.1. Factores que influyen en la conducta del consumidor.....	66
9.2. Conducta y proceso de compra o contratación de servicio.....	68
9.3. Conducta que debería adoptar el paciente en tratamiento.....	69
10. ANALISIS DE LA COMPETENCIA.....	70

10.1. Dr. Alberto Cormillot.....	70
10.2. Centro terapéutico Dr. Máximo Ravenna	77
10.3. Centro terapéutico Adelgozar.....	81
10.4. Conclusión análisis de la competencia	83
11. MARKETING ESTRATEGICO	84
11.1. Establecer los objetivos de marketing.....	85
11.2. Segmentación de mercado y selección de mercados meta.....	85
11.3. Diferenciación	86
11.4. Posicionamiento de valor	86
10.5. Posicionamiento.....	87
11.6. Puntos claves para el éxito	93
11.7. Factores críticos del éxito.....	93
11.8. Portfolio de productos.....	94
11.9. Transvección.....	95
11.10. Responsabilidad social empresaria	95
12. MARKETING OPERATIVO.....	97
12.1. Producto	97
12.2. Precio	104
12.3. Plaza.....	112
12.4. Promoción	114
13. RECURSOS HUMANOS	122
12.1. Dirección	123
13.2. Área operativa.....	123
13.3. Área administrativa.....	125
14. PRESUPUESTO	126
14.1. Premisas	126
14.2. Estimaciones de ingresos mensuales	128
14.3. Estimaciones de egresos mensuales.....	132
14.4. Inversión inicial	133
14.5. Presupuesto económico.....	135
14.6. Presupuesto financiero	137
14.7. Análisis de rentabilidad.....	137

14.7.1. Valor actualizado neto	137
14.7.2. Tasa interna de retorno	138
15. CONTROL.....	139
16. PLAN DE CONTINGENCIAS	141
16.1. Riesgos eventuales.....	141
16.2. Proceso logístico de entrega de viandas.....	142
16.3. Servicio de Internet.....	142
16.4. Accidentes	142
16.5. No crecimiento	142
16.6. Competencia.....	142
16.7. Crisis económica.....	142
16.8. Mala experiencia.....	143
17. CONCLUSIONES FINALES.....	144
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	145
BIBLIOGRAFÍA.....	145
REFERENCIAS	146
FUENTES.....	148
ANEXOS.....	149
ANEXO I. NOTAS PERIODISTICAS	149
ANEXO II. POSTULADOS Y CONCEPTOS DEL TRATAMIENTO.....	166
ANEXO III. PLANILLA DE PEDIDOS VIANDAS SALUDABLES.	175
ANEXO IV. PLANIFICACION DE COMIDAS.	176
ANEXO V. FICHA DE INGRESO TRATAMIENTO.....	177
ANEXO VI. FICHA ANAMNESIS DE PACIENTES.....	179
ANEXO VII. INFORME DE EVALUACION NUTRICIONAL.	185
ANEXO VIII. PLANILLA DE CONTROL EN GRUPOS DE TRATAMIENTO.....	186
ANEXO IX. AUDITORIAS DE PLANTA DE ELABORACION.	187

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1- Análisis FODA. Elaboración propia. 2018.....	39
Tabla 2- Clínica Cormillot. Servicios ofrecidos. Elaboración propia s/ observaciones. 2018.	46
Tabla 3-Centro Adelgozar. Servicios ofrecidos. Elaboración propia s/ observaciones. 2018.	47
Tabla 4- Lista de precios de packs y combos. Elaboración propia. 2018.	108
Tabla 5- Lista de precios de platos. Elaboración propia. 2018.....	110
Tabla 6- Premisas para la estimación de ingresos. Elaboración propia. 2018.	127
Tabla 7- Ingresos por servicios. Elaboración propia. 2018.....	128
Tabla 8 - Estimación de ingresos. Elaboración propia.2018.....	128
Tabla 9- Ingresos potenciales. Elaboración propia. 2018.	131
Tabla 10- Estimación de egresos. Elaboración propia. 2018.	133
Tabla 11- Inversión inicial y cálculo de amortización. Elaboración propia. 2018.	134
Tabla 12- Presupuesto económico 2018-2023. Elaboración propia. 2018.....	135
Tabla 13- Presupuesto financiero 2018-2024. Elaboración propia. 2018.....	137

LISTADO DE FIGURAS

Ilustración 1- Página web institucional. Diseño Maxi Toledo. (2016).	22
Ilustración 2- Toma de pedidos vía web. Diseño Maxi Toledo. (2016).	23
Ilustración 3- Facebook @VittaMiaViandas. Elaboración propia. (2017).....	23
Ilustración 4- Instagram @nutricion.vitta.mia. Elaboración Propia. (2018).	24
Ilustración 5- Instagram @nutri.florenciabarreiro. Lic. Florencia Barreiro. (2018).	25
Ilustración 6- Instagram @nutri.flirenciabarreiro. Lic. Florencia Barreiro. (2018).	26
Ilustración 7- Fernanda Iglesias. Instagram. Nora Vera. (2018).	29
Ilustración 8 -Juan Repetto. Instagram. Nora Vera. (2018).	29
Ilustración 9- Paciente Mery. Instagram. Nora Vera. (2018).	30
Ilustración 10- Paciente Karina. Instagram. Nora Vera. (2018).	30
Ilustración 11. Charla de alimentación saludable del 11/11/2018. Nora Vera. (2018).	32
Ilustración 12. Ubicación geográfica del centro de tratamientos. GoogleMaps. (2018).....	33
Ilustración 13 - Croquis del centro de tratamientos. Elaboración propia. (2018).....	34

Ilustración 14- Reporte global sobre índice de obesidad. OMS. 2014.	41
Ilustración 15- Variables del macroentorno. Autor desconocido. 2018.....	54
Ilustración 16 - Mapa Comuna 2 de la CABA. GCBA. 2018.	56
Ilustración 17. Evolución tasa de inflación Argentina. Infobae. 2018.....	57
Ilustración 18. Tasa de desempleo. INDEC. 2018.....	59
Ilustración 19. Fuerzas de Porter. Michel E. Porter. 2009.	62
Ilustración 20. Espacio virtual drcormillot.com. 2018.....	71
Ilustración 21. Clínica de nutrición y salud Dr. Cormillot.....	72
Ilustración 22. Web Delivery Cormillot. 2018.	75
Ilustración 23. Promociones Delivery Cormillot. 2018.	76
Ilustración 24. Web Dr. Maximo Ravenna. 2018.	78
Ilustración 26. Web Viandas Nutra de Dr. Máximo Ravenna. 2018.	80
Ilustración 27. Promociones Viandas Nutra. Dr. Ravenna. 2018.	80
Ilustración 28. Web Lic. Sergio Iribarren. Adelgozar. 2018.....	81
Ilustración 29. Compartir en familia. Diseño Maxi Toledo. 2016.....	89
Ilustración 30. En el trabajo. Diseño Maxi Toledo. 2016.	89
Ilustración 31. Viví saludable. Diseño Maxi Toledo. 2016.....	90
Ilustración 32. Facebook @VittaMiaViandas. Elaboración propia. 2017.	90
Ilustración 33. Instagram @nutricion.vitta.mia. Elaboración propia. 2018.	91
Ilustración 34- Comunicación de logros grupales. Nora Vera. 2018.....	92
Ilustración 35- Postulados del tratamiento. Nora Vera. 2018.....	92
Ilustración 36- Dieta de las 5 opciones. Lic. Florencia Barreiro. 2018.	102
Ilustración 37-Flyer frente. Campaña vía pública y hogares. Diseño Maxi Toledo. 2018. ..	116
Ilustración 38- Flyer dorso. Campaña vía pública y hogares. Diseño Maxi Toledo. 2018...	117
Ilustración 39- Tarjeta institucional frente. Diseño Maxi Toledo. 2018.....	118
Ilustración 40- Tarjeta institucional dorso. Diseño Maxi Toledo. 2018.	118
Ilustración 41- Promoción de productos por Facebook. Elaboración propia. 2018.	119
Ilustración 42- Promoción de producto por Instagram. Elaboración propia. 2018.....	119
Ilustración 43- Organigrama. Elaboración propia. 2018.....	122
Ilustración 44- Plan de contingencias. Autor desconocido. 2018.....	141

“El conocimiento es un tesoro, pero la práctica es la clave para ello”.

Lao Tse (IV a.C.)

“Dos cosas contribuyen a avanzar: ir más deprisa que los otros, o ir por el buen camino”. René Descartes (1596-1650)

“Existe una fuerza motriz más poderosa que la electricidad, que el vapor, que la energía atómica... La Voluntad”. Albert Einstein (1879-1955)

“La acción es la clave fundamental para todo éxito”.

Pablo Picasso (1881-1973)

“Nunca renuncies a un sueño por el tiempo que se requiere para lograrlo.

El tiempo pasará de todas formas”. Earl Nightingale (1921-1989)

RESUMEN EJECUTIVO

Encontrar un equilibrio emocional, mental y físico es la constante búsqueda en muchos de nosotros. La mejora en la calidad de vida de las personas siempre me ha preocupado.

Siendo una constante observadora, apasionada por el trabajo y los estudios de negocios, decidí enfocar mis esfuerzos, aplicando los conocimientos prácticos y teóricos adquiridos a lo largo de la Maestría, en la elaboración de un plan de negocios orientado a mejorar la calidad de vida de las personas.

La presente tesis desarrollada como plan de negocios de una empresa real iniciada en el año 2015, busca contribuir, con una constante reinversión, mejorar la calidad de vida de las personas poniendo las más modernas tecnologías al servicio de nuestros clientes.

Abordaremos una nueva forma de acercarse al cliente, estando presente en el momento que este necesita de nosotros, con una real preocupación e intervención por parte de nuestro equipo.

La empresa sufre un punto de inflexión en el momento que esta nueva técnica de comunicación toma repercusión en los medios nacionales e internacionales obligándonos a repensar el negocio para prepararlo para su nueva etapa de crecimiento.

Se apunta a generar un modelo de negocio en donde por medio del uso de la tecnología y en base a la temporalidad y escalabilidad, lograr un crecimiento exponencial; podría decir que se apunta en el mediano plazo a ser de un Startup¹.

Palabras claves: bienestar, salud de la población, innovación, cambio tecnológico.

¹ Es una organización humana con gran capacidad de cambio, que desarrolla productos o servicios, de gran innovación, altamente deseados o requeridos por el mercado, donde su diseño y comercialización están orientados completamente al cliente. Esta estructura suele operar con costes mínimos, pero obtiene ganancias que crecen exponencialmente, mantiene una comunicación continua y abierta con los clientes, y se orienta a la masificación de las ventas, aprovechando la comunicación que brinda Internet y sus diversas plataformas.

1. INTRODUCCIÓN

Innovar no sólo es inventar, ser innovador no implica únicamente desarrollar nuevos productos o nuevas tecnologías. Innovar es también aprovechar herramientas ya disponibles con creatividad para agregar alto valor a nuestros productos y servicios.

La constante reinención es clave para mantener nuestros emprendimientos vivos y permitirle crecer en los mercados hipercompetitivos y con una economía tan inestable como la economía Argentina.

El caso del presente trabajo es un ejemplo de innovación y reinención. La empresa de alimentación saludable Vitta Mia creada en 2015 como emprendimiento familiar fue pensada para satisfacer una necesidad de mercado insatisfecha en ese momento. Las tendencias de mantener una vida sana estaban en aumento, en ese momento no era común que las empresas de consumo masivo tuvieran productos alimenticios saludables, que lo orgánico tome tanta importancia para el consumidor, no existían el servicio de viandas saludables a domicilio. Viendo esta tendencia de mercado, con bajas barreras de entradas se decidió iniciar este emprendimiento tan emocionante como desafiante con quien es mi socia y hermana, licenciada en nutrición y especialista en obesidad.

Hoy, el mercado es otro, las reglas de juego han cambiado y la competencia es mucha. En esta etapa de crecimiento, es esencial una nueva mirada organizada en este plan de negocio que presentaré como tesis final.

A fines de 2017, se integra al proyecto la coach motivacional Nora Vera, como apoyo a los tratamientos dados por la licenciada en nutrición Florencia Barreiro. En 2018 se comenzó a tratar pacientes con obesidad de forma disruptiva, utilizando las modernas técnicas de comunicación, creando una repercusión en los medios nacionales e internacionales (ver Anexo I).

Interesados en este exitoso tratamiento para adelgazar, llegaron consultas de todas partes: Guatemala, Nicaragua, España, Honduras, provincias del interior tales como Mendoza, Tucumán, Jujuy, San Luis entre otras, teniendo listas de espera para ingresar a los grupos de coaching y consultas nutricionales, lo que nos obligó a pensar nuevas formas de organización para lograr brindar la atención de excelencia que nuestros clientes merecen.

2. ASPECTOS MOTODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Formulación del problema

Plantear el problema no es sino afinar y estructurar más formalmente la idea de la investigación, para el diseño del presente trabajo se plantea las siguientes problemáticas:

Problemática principal:

a) La demanda desatendida

Problemas para lograr atender a la demanda de todas las personas que desean iniciar un tratamiento para adelgazar. Cada vez son más los casos exitosos y así sus testimonios positivos y motivadores. Por medio de la promoción conocida como “boca en boca”, los pacientes cuentan sus experiencias positivas a conocidos y amigos quienes nos contactan para atenderse. Asimismo en las redes sociales se cuenta con cada vez más seguidores.

Es una unidad de negocios que se encuentra en expansión por su forma disruptiva e innovadora que se lleva a cabo tratamiento.

Problemáticas secundarias:

b) De mercado

La competencia en la unidad de negocio de servicio de viandas saludables a domicilio creció rápidamente por las bajas barreras de entradas. La competencia se expande, muchas personas desde sus propias cocinas preparan platos caseros y saludables por precios muy accesibles. La posibilidad de poder armar un emprendimiento sin costos fijos para muchas personas, fue una salida laboral rápida. Así como las grandes empresas, como GrandWich comenzó a fabricar masivamente viandas congeladas, lo cual hizo que replanteáramos los esfuerzos en esta unidad de negocios. Enfocar esfuerzos en nichos de mercado sería lo más conveniente.

c) Adaptarse a los cambios y a la forma de vida del consumidor

La coordinación de las entregas para los planes de viandas es un tanto complicada ya que el nivel de ocupación de las personas es alto, el tránsito en la ciudad de Buenos Aires es cada vez mayor, el volumen de los pedidos es chico y no es rentable la entrega en camionetas.

La comunicación debe ser instantánea. En el momento que el cliente nos necesita. Los tiempos actuales nos obligan a reinventar la forma de comunicación simplificando y llevando soluciones al cliente en tiempo real. Estar cerca implica un gran esfuerzo coordinado, lograr la confianza, estar cuando nos necesitan es la clave del éxito.

Los escasos tiempos con los que cuenta el cliente, los problemas de traslados desde zonas alejadas de la ciudad, el tránsito que consume gran parte del tiempo, nos lleva a repensar y ofrecer nuevas formas de atención.

Se observa también el nivel de stress en crecimiento de nuestros pacientes y habitantes de grandes ciudades como es la Ciudad de Buenos Aires. Se analizará la posibilidad de dictar clases de yoga, reiki y gimnasia aeróbica con profesionales como acompañamiento del tratamiento y con el objetivo de mejorar la calidad de vida del paciente.

d) De coyuntura económica

La crisis económica que atraviesa la Argentina es un grave problema que impacta directamente en el negocio. A pesar de que las tarifas de todos los planes son muy accesibles, tenemos casos de pacientes que no pueden costear el tratamiento. El objetivo es mejorar la calidad de vida de las personas y que gran parte de la población tenga acceso a una educación nutricional y un mejor equilibrio en la vida cotidiana.

e) Pacientes reincidentes

Se ha observado que los pacientes realizaron dietas o tratamientos en otros centros o con nutricionistas de su obra social o particulares, por recomendación de algún conocido y en su mayoría han probado con varios tratamientos para adelgazar en los últimos 10 años.

Mayormente, luego de realizar los tratamientos, se sienten poco satisfechos, debido a que vuelven recuperan los kilos perdidos. Muchos comentan que es un padecimiento realizar las dietas dadas, que pasan hambre, mal estar físico y mal humor. Sin un entorno que aliente y motive al paciente difícilmente finalice el tratamiento.

2.2. Objetivos del trabajo

Objetivo principal:

- Diseñar estrategias de negocio para la empresa en crecimiento.

Objetivos secundarios:

- Analizar el mercado e identificar necesidades para llegar al cliente.

- Analizar competencia y técnicas que utiliza para encontrar punto de diferenciación.
- Diseñar estrategias para captar el segmento de mercado objetivo.

2.3. Referencial teórico

Para la presente investigación se tomó en cuenta principalmente a autores como Philip Kotler y Michel Porter para el análisis, diseño y desarrollo de la estrategia de negocio.

Para un estudio de situación inicial de la empresa, aplico en el capítulo 6 del presente trabajo, la herramienta de análisis **DAFO / FODA**², analizando las características internas (Debilidades y Fortalezas) y situación externa (Amenazas y Oportunidades). Es una herramienta para conocer la situación real en que se encuentra una organización, empresa, o proyecto, y planear una estrategia de futuro, proviene de las siglas en inglés SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities y Threats).

Este recurso produjo una revolución en el campo de la estrategia empresarial en los años '60. El objetivo del análisis DAFO es determinar las ventajas competitivas de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica a emplear por la misma que más le convenga en función de sus características propias y de las del mercado en que se mueve.

Para el análisis del micro y macro entorno desarrollado en el capítulo 8, utilizo el modelo estratégico de **las cinco fuerzas de Porter**, elaborado por el ingeniero y profesor Michael E. Porter de la Escuela de Negocios Harvard, en el año 1979. Este modelo establece un marco para analizar el nivel de competencia dentro de una industria, para poder desarrollar una estrategia de negocio. Este análisis deriva en la respectiva articulación de **las 5 fuerzas** que determinan la intensidad de competencia y rivalidad en una industria, y por lo tanto, en cuan atractiva es esta industria en relación a oportunidades de inversión y rentabilidad.

Se refería a estas fuerzas como del micro entorno, para contrastarlas con fuerzas que afectan el entorno en una escala mayor a la industria, el macro entorno. Estas cinco fuerzas son las que operan en el entorno inmediato de una organización, y afectan en la habilidad de esta para satisfacer a sus clientes, y obtener rentabilidad.

Las cinco fuerzas de Porter incluyen tres fuerzas de competencia horizontal: Amenaza de productos sustitutos, amenaza de nuevos entrantes o competidores en la industria, y la

² Se considera que esta técnica fue originalmente propuesta por Albert S. Humphrey durante los años sesenta y setenta en los Estados Unidos durante una investigación del Instituto de Investigaciones de Stanford que tenía como objetivo descubrir por qué fallaba la planificación corporativa.

rivalidad entre competidores, y también comprende 2 fuerzas de competencia vertical: El poder de negociación de los proveedores, y el poder de negociación de los clientes.

Para el desarrollo de la estrategia de marketing explicada en los capítulos 11 y 12, me baso en las definiciones y modelos de análisis del profesor Philip Kotler.

Según Philip Kotler, marketing es “el proceso por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios”. Su definición más conocida es: “El concepto de Marketing se trata de una orientación filosófica o sistema de pensamiento, de la dirección que sostiene que la clave para alcanzar las metas de la organización reside en averiguar las necesidades y deseos del mercado objetivo (dirección análisis) y en adaptarse para ofrecer (dirección operativa) las satisfacciones deseadas por el mercado, de una manera, mejor y más eficientemente que la competencia”.

Desde la perspectiva de entrega de valor de la empresa a los consumidores, Kotler (1997) establece una separación entre el marketing estratégico y el marketing operativo, a partir de las tres etapas de este proceso: **elección de valor**, **creación del valor** y **comunicación del valor**. De esta forma, el marketing estratégico se corresponde con la elección del valor que la empresa quiere dar al producto o servicio, lo que implica segmentar el mercado, elegir el segmento objetivo y posicionar el producto o servicio.

Las siguientes dos etapas, **la creación del valor** y **la comunicación del valor**, se identifican con el marketing operativo. La **creación del valor** comprende las actividades de desarrollo del producto, del servicio a ofrecer, el precio de venta, la fabricación del producto y su distribución. La **comunicación del valor**, comprende las tareas que realizan la fuerza de ventas, la publicidad, la promoción de ventas y las restantes actividades de comunicación que pueda utilizar la empresa.

Dentro de la planificación asociada al marketing estratégico, siendo este el que guía luego los fundamentos aplicados en la práctica por el marketing operativo, analizaremos grandes puntos de evaluación consolidando los anteriormente citados, que se tendrán como pilares de la estructura comercial de la organización.

El **marketing estratégico** se enmarca dentro de los principios de la dirección estratégica, estando vinculado a todas aquellas actividades encaminadas al conocimiento y análisis continuo de las necesidades y deseos de los consumidores para la orientación de la empresa hacia la satisfacción de las mismas, así como sobre las oportunidades y riesgos del mercado

en función de la situación y la evolución previsible de la competencia y de las capacidades de la empresa, que le permiten conseguir una ventaja competitiva sostenible a largo plazo, por lo tanto, es imprescindible para que la empresa pueda no sólo sobrevivir en su mercado sino posicionarse en un lugar preferente.

El **marketing operativo** está vinculado con todas aquellas actividades necesarias para llevar a cabo las diferentes estrategias, utilizando los instrumentos al alcance de la empresa, como la política de producto, de distribución, de ventas, de precios y de servicio de atención al cliente (lo que se conoce como elementos del marketing mix).

Podría asociarse con lo que es el brazo comercial de la empresa en su contribución al logro de objetivos. Todo ello se lleva a cabo a través de la preparación de diferentes planes a corto plazo, de su implantación y control. Y podemos decir, que su eficacia, depende de la calidad de las elecciones estratégicas fijadas previamente.

La estrategia del marketing operativo de la empresa indica a los clientes que se atenderá y la forma en que creará valor para ellos. Las principales herramientas para llevar a cabo una estrategia de marketing se la clasifican en cuatro grandes grupos denominados las **4 P: producto, precio, plaza y promoción.**

2.4. Metodología de la investigación

En el marco de la investigación de campo de tipo explicativa realizada en el presente trabajo se realiza:

- Investigación exhaustiva de la competencia mediante visitas personales a centros de la competencia como base de fuente primaria.
- Análisis de índices que afectan directamente al segmento objetivo del negocio.
- Investigación de técnicas utilizadas tanto en Argentina como en España para tratamientos de similares características a las ofrecidas.³
- Encuestas al segmento de mercado objetivo como base de fuente primaria.

El trabajo de investigación de mercado es **explicativo**, en tanto se recurre a descripciones del fenómeno de estudio, cómo este se manifiesta, qué características tiene y dónde se manifiesta

³ Se genera la curiosidad de evaluar tratamientos ofrecidos en España a partir de la nota periodística realizada por la sección "Correr y Fitness" de Madrid, España y las numerosas consultas de prospectos españoles que se recibieron luego de la nota.

(Fassio, Pascual, & Suarez, 2002). De modo que constituye el conjunto organizado de principios, inferencias, creencias, descubrimientos y afirmaciones, por medio del cual se interpreta una realidad.

Según su grado de abstracción, es una **investigación aplicada** cuyo principal objetivo se basa en resolver problemas prácticos, con un margen de generalización limitado.

Según la naturaleza de la información, la **investigación es cuantitativa** con datos secundarios, los cuales abordan análisis con utilización de datos ya existentes y primarios derivados de las encuestas realizadas. Así como es **participativa** en el aspecto que surge a partir de un problema, con el objeto de que en la búsqueda de la solución se mejore el nivel de vida de las personas involucradas.

A partir de las características de la actividad de las pacientes y la limitación para efectuar observaciones en tiempo real, he recurrido a **encuestas semiestructuradas, estudio y análisis de experiencias**. En particular, la encuesta semiestructurada resulta la herramienta seleccionada pues permite capturar información con opciones prefijadas e integrar opiniones y comentarios del sujeto de estudio.

3. PRESENTACION Y DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA

El objetivo del Negocio es ofrecer un conjunto de servicios y productos en torno a la alimentación saludable y servicios soportes, que mejoren la calidad de vida de nuestros clientes, utilizando la tecnología como factor de crecimiento exponencial.

El equilibrio es la base para una vida más saludable y feliz. Lograr la felicidad de las personas es un objetivo bastante ambicioso y hasta una utopía. Pero sí brindar un aporte para un cambio de conciencia en este punto tan importante que es la alimentación saludable, es hacia donde apuntamos.

Para esto, el servicio, dedicación, profesionalismo de nuestro equipo es el punto inicial. Por ello somos muy estrictos en la selección de personal, en el seguimiento y control de cada integrante del equipo. Necesitamos de personas que se complementen entre sí.

La confianza de nuestros clientes es nuestro desafío, la cual se trabaja diaria y arduamente.

Se propone un modelo de negocios en donde por la aplicación de la tecnología digital se tenga la capacidad de adquirir usuarios de manera exponencial, con medios de distribución que le permitan llegar a un número mayor de clientes.

Se plantea un negocio sin límites físicos, donde se rompen barreras de distancias aplicando modernas técnicas de comunicación para acercarse al cliente que quiere verse y sentirse bien.

3.1. La empresa

La empresa Vitta Mia, se inició en el 2015, con la visión de mejorar la calidad de vida de nuestros clientes complementando distintas técnicas y estudios para lograr el bienestar y equilibrio de estos.

La empresa ofrece distintos servicios tales como:

- Servicio de viandas saludables. Según necesidades del cliente. Orientado a quien no tiene tiempo de cocinar, quien prefiere llevar una dieta equilibrada y controlada por profesionales de la nutrición, con la posibilidad de llevar un menú saludable al trabajo o compartir comidas en familia con la posibilidad de que cada uno elija su plan alimentario en base a su gasto energético y actividades diarias.

- Servicio nutricional junto a un plan alimentario personalizado. Contando con nutricionistas quienes en base a las necesidades energéticas, actividades diarias y objetivos del paciente planteados en la primera entrevista, preparan un plan nutricional personalizado. El paciente tiene la opción de preparar su menú o bien comprar el plan de viandas saludables que se entregan a domicilio, según preferencias.
- Coaching nutricional. Seguimiento diario del plan nutricional dado. La coach maneja grupos de whatsapp por los cuales se realiza seguimiento diario de las comidas según lo recomendado por la nutricionista. Es un plan mensual, en donde según los objetivos del paciente, es acompañado virtualmente por una coach y apoyado por otros 12 pacientes que se encuentran en igual etapa. Hoy existen grupos con seguimiento diario de Nora Vera y “grupos auto gestionados”, los cuales reciben una explicación inicial con indicaciones para la autogestión y apoyo necesario en el tratamiento.

Se propone mejoras a los servicios ofrecidos para la siguiente etapa de crecimiento planteada, (ver capítulo 4).

3.2. Actividades y servicios próximos a lanzarse

- Charlas educativas. Reforzar el aprendizaje de mejores hábitos alimenticios. Se dictarán charlas de hábitos saludables, sobre cómo pesar los alimentos, cómo cuidarse, entre otros.
- Sesiones de Reiki y Clases de Yoga. Quienes apoyan en el equilibrio emocional del paciente. Algunos pacientes necesitan un tratamiento personalizado de sanación espiritual, los maestros guían al paciente para lograr su equilibrio interior.
- Personal Trainers. Para un mejor seguimiento en la actividad física. Se organizará en grupos de pacientes que se encuentran en similares condiciones físicas y evolución en el tratamiento. El Personal Trainer prepara un plan de entrenamiento físico específico, acorde a las necesidades del grupo y según los objetivos planteados por el profesional a cargo.
- Asesoramiento de Imagen. Profesionales ayudarán a los pacientes a encontrarse en su nueva forma y talle con un look renovado. Al mismo tiempo se dará la opción de elegir prendas de talles especiales que se traerán de las mejores marcas a nivel mundial.

- Proyecto de red solidaria. Debido a la problemática en la economía argentina, propongo un plan en donde quien no pueda pagar el tratamiento, ingresará a una lista para quien pueda donar parte o el total del tratamiento, tenga la posibilidad de brindare ayuda bajo una plataforma tecnológica totalmente transparente. Asimismo se dictarán charlas educativas de alimentación gratuitas.

No queremos que la geografía o distancias ni los no tiempos sea una barrera para llegar a nuestros clientes. Utilizar las tecnologías de comunicación para lograr llegar a cada persona que esté dispuesta a mejorar su calidad de vida, es nuestro objetivo.

Actualmente el área operativa se ubica en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, donde se encuentra la administración, consultorios y centro de distribución.

Partiendo desde la observación y diagnóstico de la empresa, comenzaré el Plan de Negocios para los siguientes 5 años.

4. DEFINICION DEL PROYECTO

4.1. Servicios ofrecidos

Vitta Mia ofrecerá servicio de viandas saludables a domicilio, servicio nutricional y plan alimentario personalizado y coaching nutricional.

Hasta el momento se ofrece servicio de viandas saludables estandarizadas, el desafío para esta etapa es lograr la coordinación con la fábrica para que tenga en cuenta los pedidos especiales de los clientes lo que nos dará un plus de diferenciación.

En cuanto al servicio nutricional, se quiere profesionalizar el servicio, contando con un centro de tratamientos propios donde se atienda personal o virtualmente a los pacientes. Se cuente con una plataforma virtual, una administración central y donde se dicten las clases de yoga, reiki y asesoramiento de imagen. Hasta el momento no hay un centro propio, se atiende a domicilio, virtualmente o en departamentos de familiares.

Servicio de viandas saludables

El cliente podrá optar por un plan personalizado con consulta nutricional o elegir entre los diferentes combos de viandas. Los combos serán semanales, quincenales o mensuales variando el descuento según el combo elegido, se ofrecerá también packs a precios promocionales de postres, colaciones y platos.

Los platos son elaborados con ingredientes naturales sin conservantes ni aditivos. Utilizando el método de congelado para su conservación. Se presentan en envases termosellados y aptos para microondas.

La fabricación es terciarizada. Nuestros socios estratégicos, la empresa Estadio SA, especializada en alimentación con más de 25 años de experiencia, es la encargada de la fabricación de viandas. La planta de elaboración de viandas saludables se encuentra en la localidad de Escobar, Pcia. De Bs.As.

El menú será armado para lograr una dieta saludable y equilibrada. El mismo varía semana a semana y por cada mes, teniendo en cuenta la estación del año, costumbres y necesidades calóricas de esta se planifica de acuerdo a los requerimientos de las distintas estaciones del año.

Los pedidos serán recibidos por distintos medios, a través del whatsapp de pedidos, mails, página web, nutricionistas o call center. Serán cargados en el sistema de gestión, en donde se

hace control de stocks, se organiza la logística, luego facturados y entregados en la franja horaria solicitada por el cliente.

La página web institucional de la empresa, esta misma será modificada, planificando estar terminada a mediados de 2019. Se mostrará en el inicio la posibilidad de ingresar a servicios de tratamientos para adelgazar o a servicio de viandas saludables permitiendo poder realizar los pedidos vía web.

La sección viandas saludables continuará de la forma expuesta gráficamente debajo:

Solapa “inicio” donde el cliente encuentra fácilmente las promociones más solicitadas:

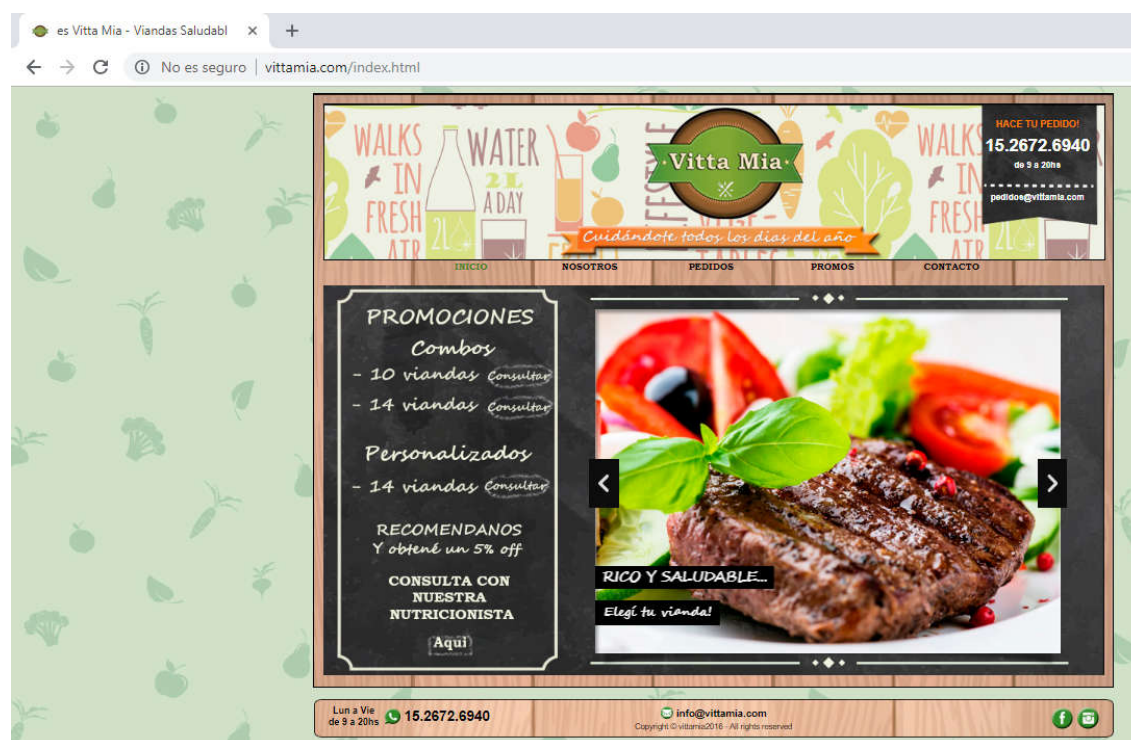


Ilustración 1- Página web institucional. Diseño Maxi Toledo. (2016).

En la solapa “pedidos”, se observan los platos por categorías de producto. Desde esta solapa puede enviar directamente el pedido que es recibido en el correo de pedidos@vittamia.com.

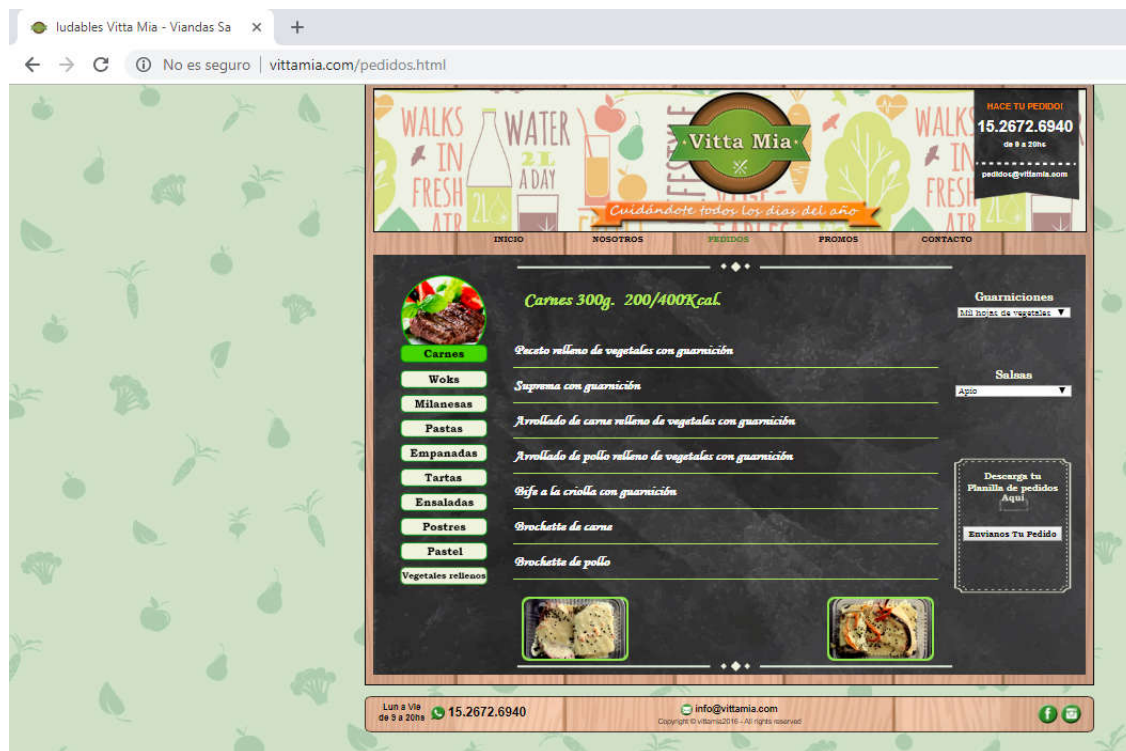


Ilustración 2- Toma de pedidos vía web. Diseño Maxi Toledo. (2016).

Mediante la red social de Facebook e Instagram se realizan promociones, se comunican recetas e información de interés acerca de la alimentación saludable.

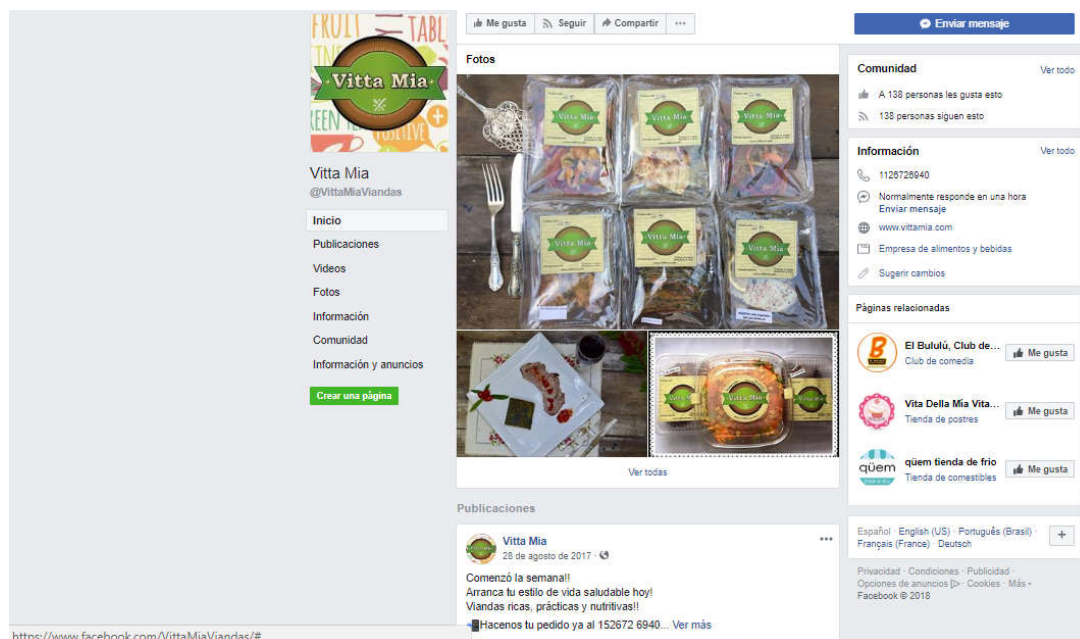


Ilustración 3- Facebook @VittaMiaViandas. Elaboración propia. (2017).

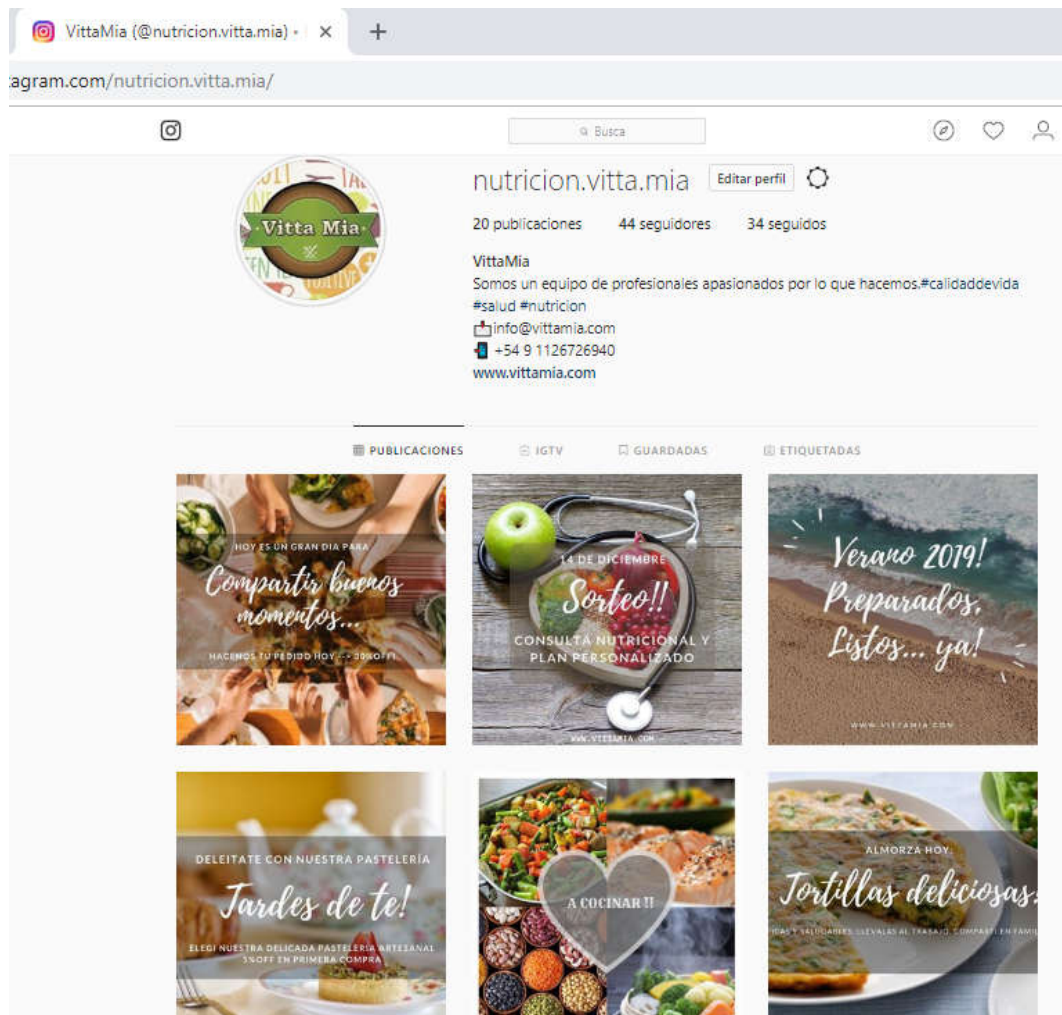


Ilustración 4- Instagram @nutricion.vitta.mia. Elaboración Propia. (2018).

Servicio nutricional

El servicio nutricional, estará compuesto por una primera consulta nutricional, el análisis del estado clínico y objetivos del paciente, desarrollo de un plan nutricional personalizado y el seguimiento mediante consultas quincenales.

Cada plan alimenticio será preparado según los diferentes parámetros como: actividad diaria, gasto calórico, edad, estudios clínicos, patologías y objetivos del paciente.

El cliente podrá elegir la forma de consulta: Presencial en consultorio de CABA, a domicilio siempre que esté en el rango de alcance disponible para cada profesional, o por medio de video llamada.

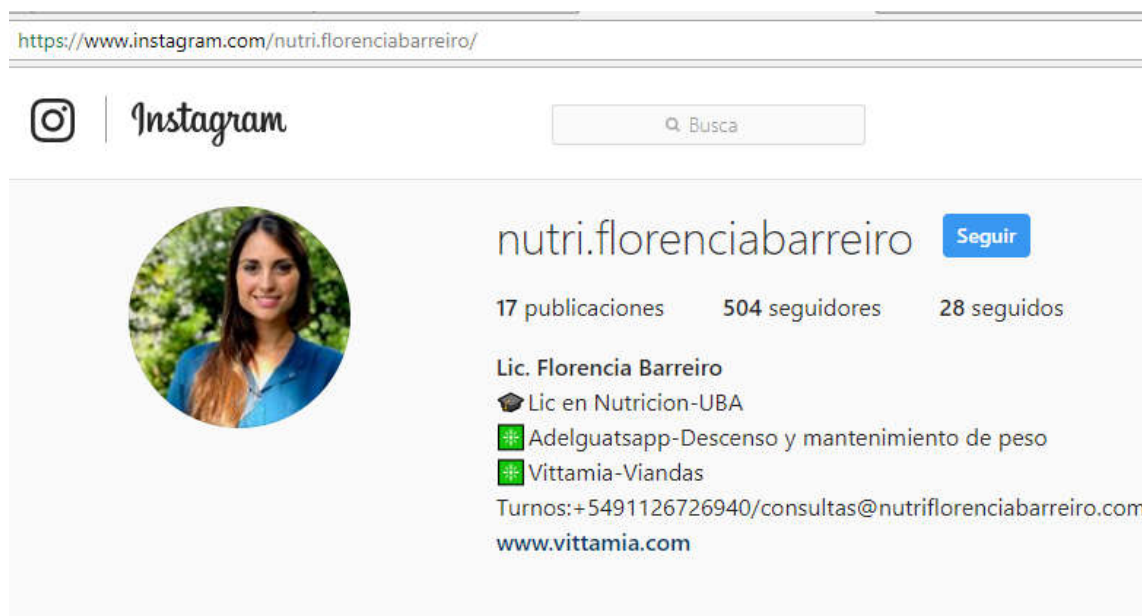


Ilustración 5- Instagram @nutri.florenciabarreiro. Lic. Florencia Barreiro. (2018).

La nutricionista comunica vía redes sociales los servicios nutricionales ofrecidos:



Ilustración 6- Instagram @nutri.florenciabarreiro. Lic. Florencia Barreiro. (2018).

Servicio de coaching

Para lograr el éxito del tratamiento, el coaching y seguimiento diario es muy importante. Recibir el apoyo de la coach es tan importante para el éxito del tratamiento como el plan en sí.

El coaching se ofrecerá mediante un grupo liderado por la coach Nora Vera, quien organiza los grupos según su evolución y características. O mediante grupos autogestionados, donde se ingresa con una capacitación previa, en grupos pequeños, controlados por un coach externo pero autogestionado por los propios integrantes.

Para el objetivo de adelgazamiento se trabaja diariamente, controlando alimentos ingeridos por cada paciente, los pesos diarios, trabajando en el reconocimiento de lo bien y mal hecho en relación a las ingestas y actividades recomendadas por el nutricionista. Se utilizarán planillas de control como herramienta de seguimiento y control.

El tratamiento

El tratamiento para adelgazar tiene como objetivo mejorar los hábitos de forma efectiva y consiente mediante la educación alimentaria y de hábitos saludables.

- **Los pasos del tratamiento**

- 1- El paciente acuerda una primera consulta con la Nutricionista de forma presencial o virtual.
- 2- En la primera consulta, el profesional toma nota del objetivo en kilos de descenso de peso, de patologías, enfermedades, estudios clínicos del paciente, hábitos cotidianos, tipos tiempos de los ejercicios que realiza habitualmente, gustos y preferencias, entre otros. Esta consulta suele durar 45 minutos.
- 3- En base a los datos obtenidos, el profesional realiza el análisis del caso, calcula las porciones y alimentos en base a gasto calórico y gustos del paciente, y arma la dieta personalizada con varias opciones. La idea no es la prohibición sino ser consciente de lo que se elije para hacerlo correctamente.
- 4- El paciente ingresa al grupo de coach por whatsapp con otros 11 integrantes en la misma etapa del tratamiento. El coach da a poyo diario de 8 a 23hs diarias.
- 5- Las indicaciones son: sigue la recomendación del nutricionista, debes pesar los alimentos y reconocer las porciones que ingerís. Debes seleccionar entre las opciones dadas y enviar foto del plato. Debes pesarte por las mañanas y enviar el resultado. Debes comer en horario y no saltarte ninguna comida ni colación. Debes anotar los bien o mal hechos y plasmarlos en la planilla diaria.
- 6- La nutricionista atiende quincenalmente a los pacientes en tratamiento, se analizan los resultados diarios volcados a las planillas de seguimiento personales. Se evalúa como se siente el paciente con el tratamiento y se modifica lo necesario.
- 7- Al lograr el objetivo planteado por el paciente, pasa a la etapa de “Mantenimiento”. Aquí el miedo a volver a engordar es el primer obstáculo a vencer. De a poco se debe aumentar porciones e incorporar otros alimentos para lograr un equilibrio sostenible.

Continuamente nuestros profesionales están atentos a los sentimientos, miedos y estado anímico de los pacientes.

Existe una fuerte comunicación entre los profesionales evaluando diariamente la evolución, consultas o temas particulares de los pacientes.

Se trabaja fuertemente en lograr la conciencia, saber qué es lo bien y mal hecho, conocer e internalizar hábitos saludables.

4.2. Puntos de inflexión en el negocio

La pregunta es, ¿Por qué nos planteamos reorganizar el negocio? ¿Qué nos hizo pensar que este micro emprendimiento podría comenzar a pensarse como una pequeña empresa?

Aquí la respuesta...

Primer “boom”

El primer punto de inflexión con respecto al tratamiento para adelgazar se produjo en el mes de marzo 2018, en momento en el que la conocida periodista argentina, Fernanda Iglesias, dio a conocer en su red social Instagram @ferigle los resultados del tratamiento para adelgazar realizado con nuestro equipo de profesionales.

La noticia del tratamiento con métodos disruptivos y revolucionarios salió en numerosos preiódicos como son Infobae, Clarin, Perfil, TeleShow, entre otros y hasta la revista “Correr & Fitness” en Madrid España (VER ANEXO I).

Segundo “boom”

Tras la noticia dada a conocer por Juana Repetto, quien habría adelgazado 40 kilos desde el nacimiento de su hijo y que gracias al tratamiento “vuelve a pesar lo que solía pesar a los 15 años”, según nos contó felizmente Juana, las consultas se incrementaron notablemente.

Se recibieron en el mes de Octubre 2018 trece mil consultas para realizar los tratamientos, se tiene en lista de espera a más de 300 personas para los grupos de coaching diario que lidera Nora.

Para garantizar la calidad de servicio, se responden una a una cada consulta.

4.3. Resultados visibles en pacientes de tratamientos para adelgazar

- **Fernanda Iglesias**

La reconocida periodista del diario Nación y comentarista de espectáculos Fernanda Iglesias, adelgazó más de 10 kg con el tratamiento, se siente muy feliz y lo comunicó en los medios. Siendo de gran ayuda para la comunicación del proyecto.

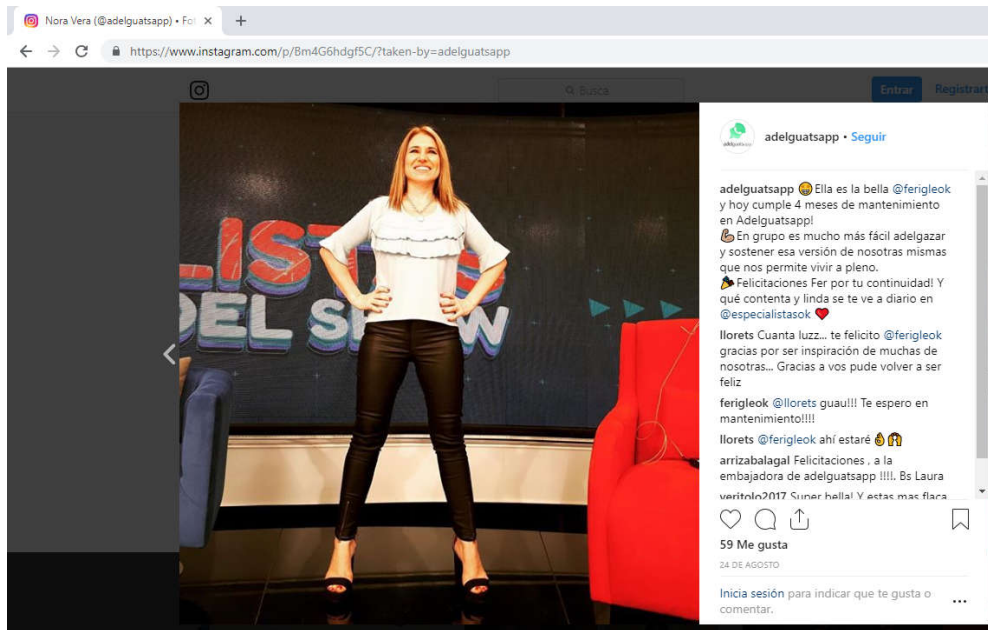


Ilustración 7- Fernanda Iglesias. Instagram. Nora Vera. (2018).

- **Juana Repetto**

Juana Repetto, adelgazó más de 10 kg con el tratamiento, llegando al peso que tenía a sus 15 años. Habí aumentado 40 kg con el nacimiento de su hijo, se propuso adelgazar y eligió nuestro tratamiento para perder sus últimos 10 kg. Es objeto de asombro de la prensa y amigos que le consultan cómo hizo para adelgazar y verse tan hermosa.



Ilustración 8 -Juan Repetto. Instagram. Nora Vera. (2018).

- **Mery**

Mery, es una de las pacientes que más kilos perdió en 4 meses, realmente es difícil adelgazar 41 kg en tan poco tiempo. Marcó un record y es un ejemplo motivacional de sus compañeras.

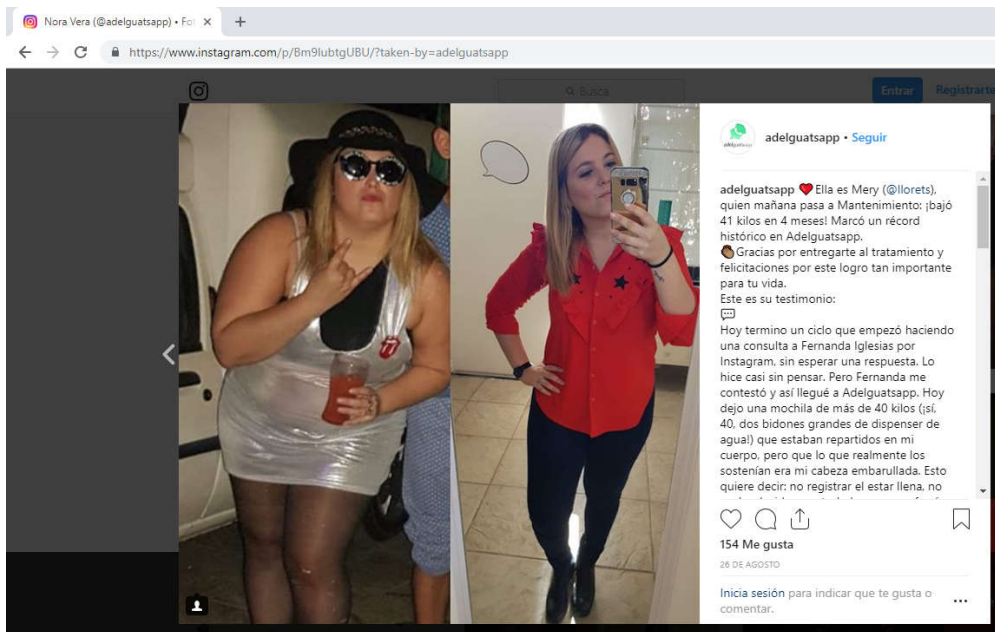
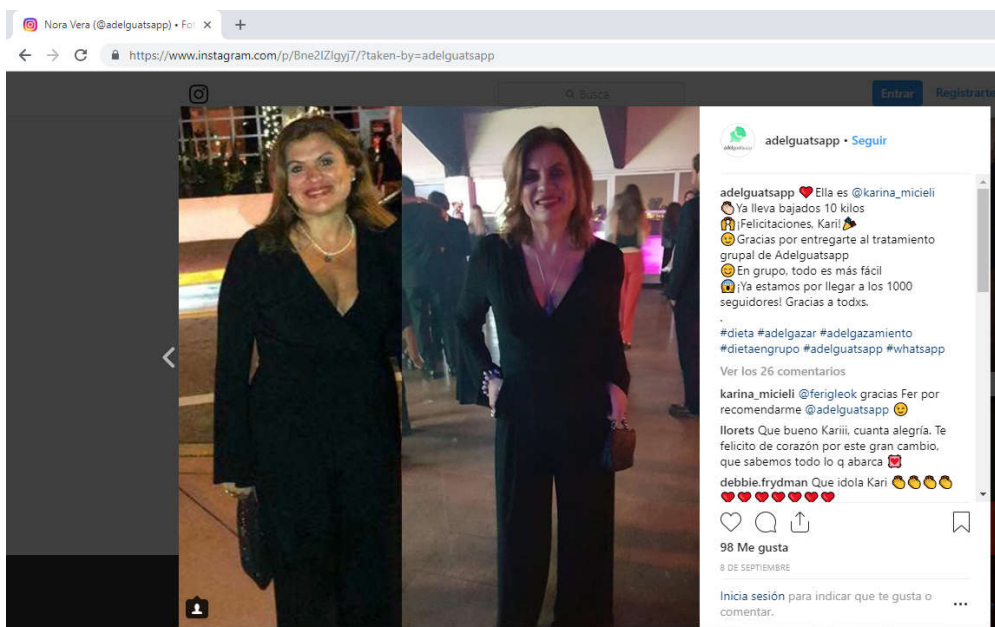


Ilustración 9- Paciente Mery. Instagram. Nora Vera. (2018).

- **Karina**

Karina bajo más de 10 kg, muestra lo feliz y cómoda con su cuerpo que está. Recibe felicitaciones de amigas lo que motiva al grupo y a ella misma a estar cada vez mejor.



10- Paciente Karina. Instagram. Nora Vera. (2018).

Ilustración

4.4. Proyección del negocio

En base al crecimiento en la demanda de tratamientos para adelgazar, se ampliarán los servicios de coaching nutricional y nutricionistas encargadas de las consultas nutricionales que puedan abarcar distintas zonas estratégicas.

En cuanto al mercado meta, nos enfocaremos en un segmento de mercado ABC1 y C2 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Gran Buenos Aires en Argentina.

Para quienes deseen realizar el tratamiento y no puedan costearlo por restricciones económicas, desarrollaré un plan social para cubrir esta necesidad el cual abordaré más adelante. (Ver sección 11.10. Responsabilidad Social Empresaria)

Cubriremos el rango de atención de las zonas:

-CABA: El centro de atención se ubicará en Recoleta. Barrios de atención a domicilio: Recoleta, Barrio Parque, Belgrano, Palermo, Nuñez y Devoto.

-GBA Norte, con profesional de la localidad de San Isidro. Barrios de atención a domicilio: San Isidro, Olivos, Nordelta, Santa Bárbara y barrios cerrados de la zona norte.

-GBA NorOeste, con profesional de la localidad de Pilar. Barrios de atención a domicilio: Barrios privados de Pilar y Tortuguitas.

-GBA Sur, con profesional de la localidad Banfield. Barrios de atención a domicilio: Banfield, Lomas, Adrogué.

Se incorporará los servicios de Personal Trainer para mayor efectividad del tratamiento.

Así como clases de yoga y sesiones de reiki como servicio de apoyo emocional.



Se dictarán charlas de alimentación y forma de vida saludable de forma presencial o virtual. De esta forma se puede llegar a pacientes que viven en el exterior o quienes por diversos

motivos no pueden asistir presencialmente al evento.

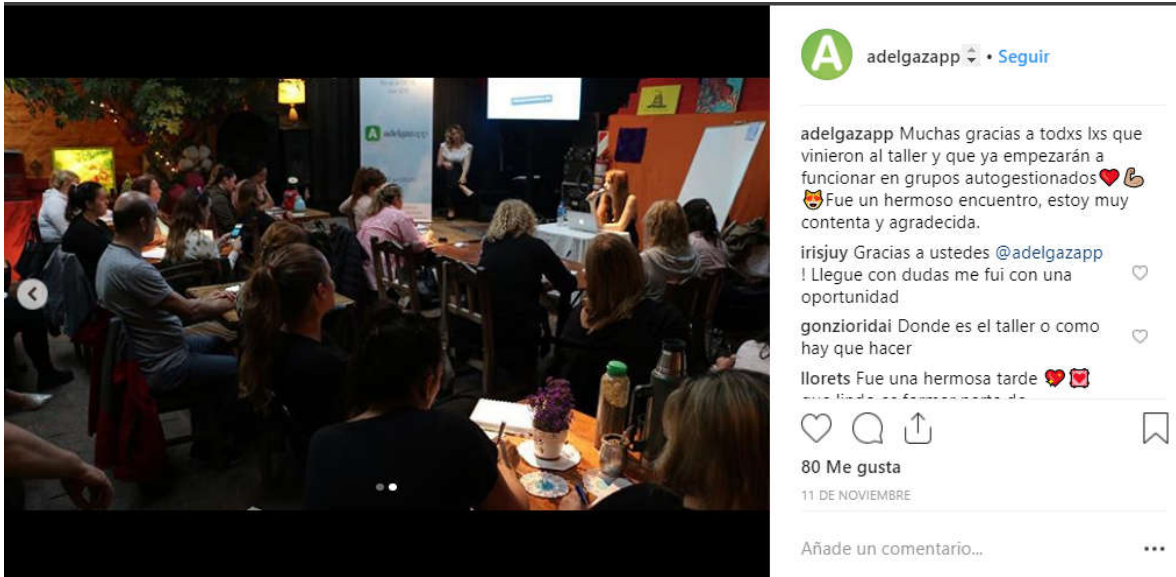


Ilustración 11. Charla de alimentación saludable del 11/11/2018. Nora Vera. (2018).

Incorporaremos en los talleres asesoramiento de imagen, en los encuentros tendremos un espacio en donde el asesor de imagen ayudara a los pacientes a encontrarse en su nueva forma y talle con un look renovado. Al mismo tiempo se dará la opción de elegir prendas de talles especiales que traeremos de las mejores marcas a nivel mundial.



La base administrativa y centro de atención estará ubicado en el barrio de Recoleta, CABA.

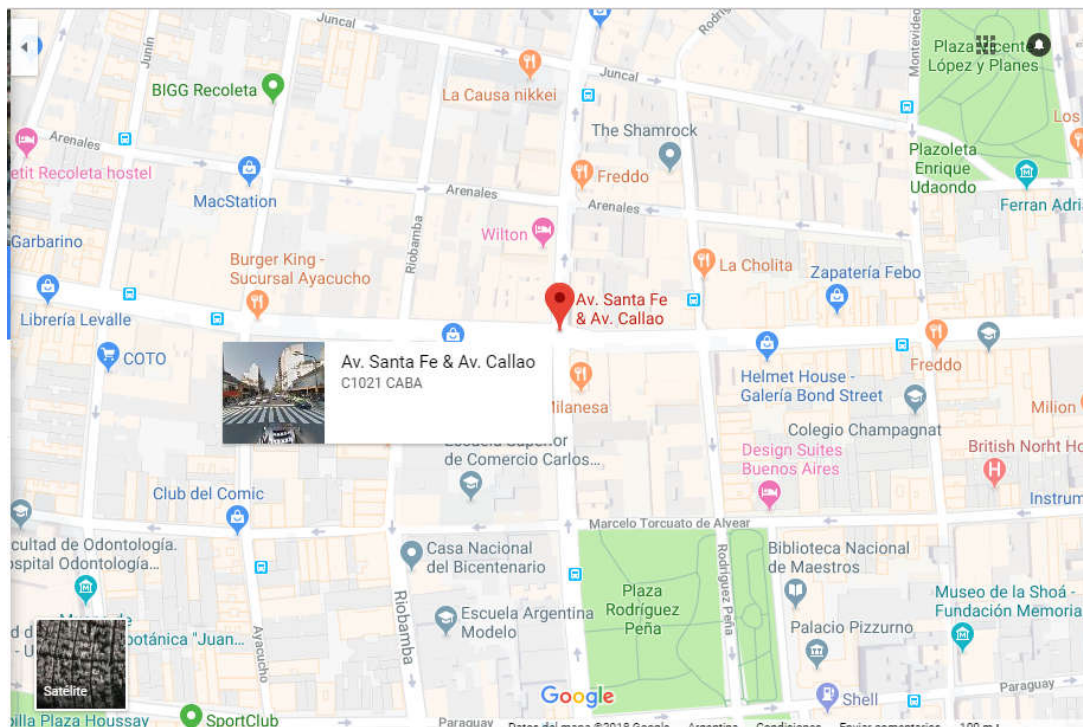


Ilustración 12. Ubicación geográfica del centro de tratamientos. GoogleMaps. (2018).

Habrá dos consultorios para la atención personal y sesiones de reiki que se organizarán según calendario establecido. Una sala de 8 x 5 m donde se dictarán las charlas educativas y clases de yoga. La sala de administración, la recepción y sala de espera.

A continuación, un croquis del centro de tratamiento:

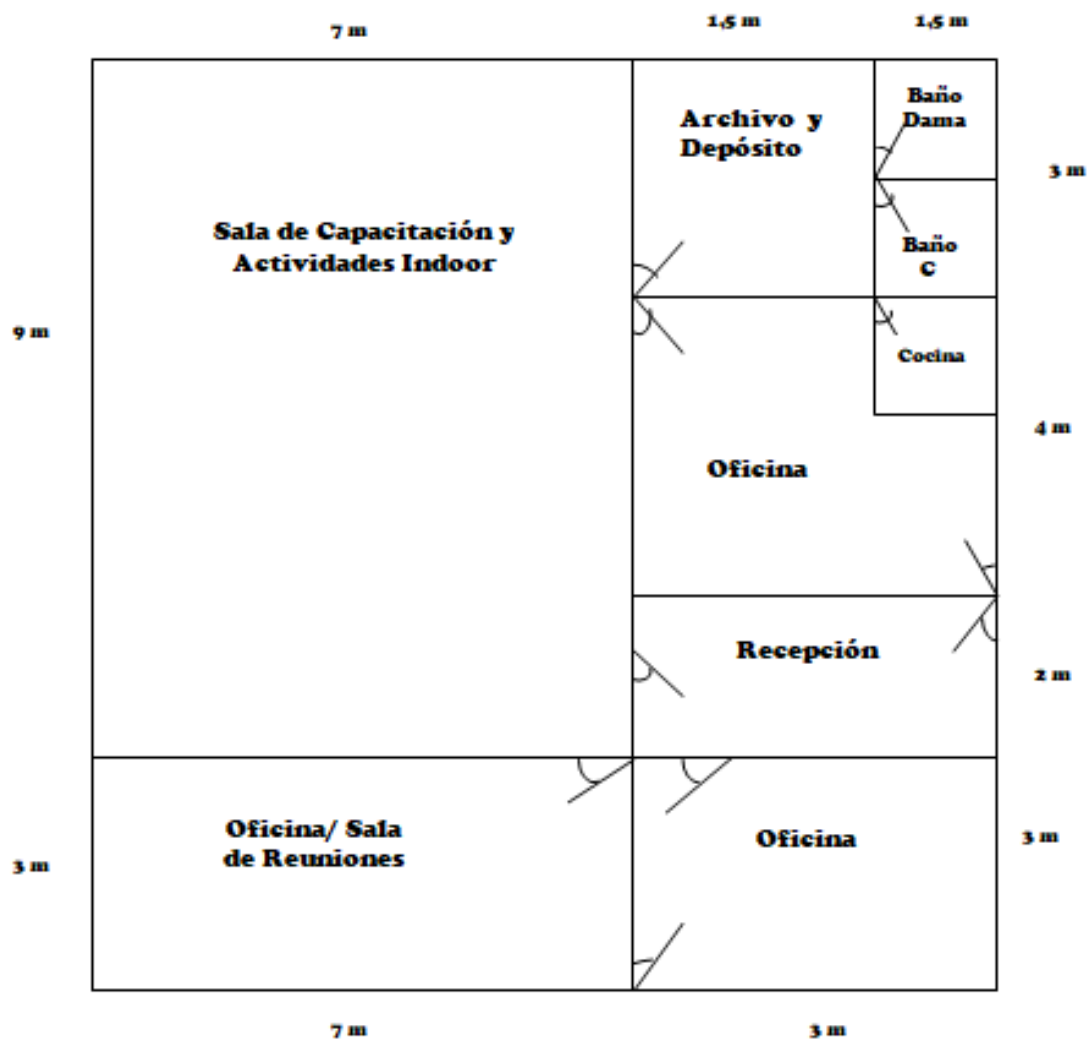


Ilustración 13 - Croquis del centro de tratamientos. Elaboración propia. (2018).

5. MISION, VISION, VALORES

5.1. Visión

Ser líderes en el mercado de servicio de alimentación saludable y cuidado de la salud, utilizando los últimos avances en tratamientos de sobrepeso, educación de hábitos saludables y entrenamientos físicos funcionales, utilizando la tecnología como vehículo de comunicación y apoyo.

5.2. Misión

Brindarles a nuestros clientes un programa de educación alimentaria para que adelgacen y adquieran hábitos saludables con una mejora en su calidad de vida. Concientizar a la población con respecto a los beneficios de la incorporación de dichos hábitos. Ofreciendo de forma innovadora servicios con alto valor agregado, adaptándonos al estilo de vida de nuestros clientes, utilizando como herramienta las modernas tecnologías de comunicación.

5.3. Valores

- Un compromiso con la gente.
- Compromiso
- Ética
- Honestidad
- Profesionalismo
- Vocación de Servicio
- Respeto y Solidaridad
- Responsabilidad
- Integridad
- Pasión
- Transparencia
- Flexibilidad

6. ANALISIS FODA

6.1. Fortalezas

- Calidad, profesionalismo, dedicación, responsabilidad y compromiso de cada profesional del equipo.
- Gran valor agregado de los servicios a precios muy competitivos.
- Localización del Centro de atención estratégica (barrio Recoleta).
- Alta credibilidad y seguridad en tratamientos, cada vez son más los casos que certifican el éxito obtenido.
- Flexibilidad y adaptabilidad del proyecto.
- Diversidad de Servicios para un seguimiento Integral del tratamiento.

6.2. Oportunidades

- Baja competencia en la modalidad virtual de atención profesional.
- Altas expectativas de los clientes por testimonios positivos de pacientes tratados.
- Potencial de crecimiento. Cantidad de pacientes en lista de espera por falta de cupos.
- Amplio mercado, sin límites geográficos por la tecnología aplicada.
- Innovación en el rubro. Ventaja de ser los primeros.
- Masificación a través de redes sociales.

6.3. Debilidades

- Falta de trayectoria en el sector.
- Bajo conocimiento de marca en el mercado.
- Limitación de recursos económicos para inversiones asociadas al crecimiento.

6.4. Amenazas

- Crisis económica y restricción de consumo de los servicios ofrecidos.
- Una mala experiencia puede impactar exponencialmente en la imagen de la empresa por la velocidad en la comunicación por redes sociales.
- Nuevos competidores podrían ingresar al mercado y copiar el modelo de servicio, baja barrera de entrada.

6.5. Evaluación de la organización

Con el objeto de realizar un análisis FODA diversificado y ampliar la visión crítica del negocio se consulto a 5 personas conocedoras del negocio. Para poder conocer opinión sobre fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que rodean al negocio, he realizado esta encuesta, base de fuente primaria, expuesta a continuación.

MUESTRA: 5 personas conocedoras del negocio. De edades entre 30 y 70 años. 3 profesionales y socias del negocio, una profesional de la salud, una coach motivacional y una profesional de ciencias económicas. 2 son familiares quienes conocen el esfuerzo diario desde los comienzos.

METODO DE CONTACTO: Encuestados personalmente.

DISEÑO DE ENCUESTAS: Consta de 4 secciones con 13 puntos, con respuestas cerradas, en cada una de ellas que responden subjetivamente al análisis del negocio. La sección A) se refiere a las “Fortalezas”; B) se refiere a las “Debilidades”; C) se refiere a las “Oportunidades” y D) se refiere a las “Amenazas”;

A) Fortalezas	Desacuerdo	No Acuerdo totalmente	Acuerdo
Tenemos un alto nivel de competitividad		X	
Tenemos buena reputación entre los proveedores			X
Tenemos buena reputación con los clientes			X
Tenemos mejor calidad que la competencia		X	
Tenemos la tecnología adecuada		X	
Tenemos el personal idóneo en cada puesto			X
Tenemos la flexibilidad y adaptabilidad necesaria para ser competitivos			X
Tenemos los mecanismos de control del negocio necesarios		X	
La ubicación elegida para el Centro es estratégica y agrega valor			X
La rentabilidad de la empresa es la esperada			X
La política comercial es la adecuada a la situación actual y es la mejor para el negocio		X	
El plazo de entrega es mejor que la competencia		X	
Hacemos las promociones necesarias		X	

B) Debilidades	Desacuerdo	No acuerdo totalmente	Acuerdo
No tenemos una clara dirección estratégica	X		
Nuestras instalaciones son obsoletas		X	
Tenemos una débil imagen en el mercado			X
No tenemos el personal adecuado	X		
Tenemos una estrecha línea de productos	X		
No tenemos los recursos financieros necesarios			X
No tenemos rentabilidad suficiente		X	
Tenemos costos relativos mayores que la competencia	X		
Continuamente tenemos problemas operativos	X		
Los proveedores no son adecuados	X		
El personal no está motivado	X		
No conocemos a fondo el mercado			X
La facturación mensual viene decreciendo	X		
C) Oportunidades	Desacuerdo	No acuerdo totalmente	Acuerdo
Hay un segmento del mercado que podemos atender y todavía no estamos llegando a cubrir.			X
Podemos desarrollar nuevos productos o mejorar los actuales para atender necesidades de los clientes			X
Tenemos posibilidades de exportación de Servicios.			X
Nuestra competencia está débil	X		
El mercado está creciendo			X
Podemos desarrollar nuevos productos para mercados nuevos			X
El mercado está cambiando hacia un mayor uso de nuestros productos		X	
Tenemos posibilidades de mejorar nuestros costos			X

Tenemos posibilidades de mejorar nuestro abastecimiento de materias primas			X
La situación económica del país mejorará en los próximos 2 años		X	
Mejorará el poder adquisitivo de nuestros clientes		X	
Podemos conseguir capital de riesgo a un interés atractivo			X
Podemos desarrollar o adquirir nuevas tecnologías de fabricación		X	
D) Amenazas	Desacuerdo	No acuerdo totalmente	Acuerdo
Competidores de bajo costo en el mercado actual			X
Bajas barreras de entrada para competidores que quieran copiar el modelo			X
Bajo nivel de inversión para ofrecer servicio similar en relación a coaching motivacional.			X
El mercado no está creciendo de acuerdo a lo esperado		X	
Los clientes están cambiando sus costumbres en forma negativa al uso de nuestros productos	X		
Cambios demográficos tiene impacto negativo en los negocios	X		
Los precios en general están bajando	X		
El mercado se está concentrando en pocos clientes	X		
Los proveedores tiene mayor poder de negociación	X		
La situación de nuestro mercado en particular está decayendo	X		
La situación política del país es inestable (2 años)			X
Está cambiando la forma de brindar servicios en el mundo por influencia de la tecnología lo que implica velocidad de acción.			X
Existen problemas de alimentación y en hábitos que afectan la calidad de vida de la población en general.			X

Tabla 1- Análisis FODA. Elaboración propia. 2018.

7. INVESTIGACION Y ANALISIS DE MERCADO

7.1. Objetivo general de la investigación de mercado

Analizar el mercado para llegar al cliente objetivo y mejorar servicios ofrecidos.

7.2. Objetivos específicos de la investigación de mercado

- Analizar los índices globales que influyen en el mercado potencial de consumidores.
- Conocer los miedos, hábitos y costumbres que mantienen nuestros potenciales consumidores.
- Conocer las técnicas utilizadas para tratar patologías en Argentina y España.
- Conocer la influencia de la crisis económica de Argentina sobre el crecimiento del negocio.

7.3. Marco teórico de la investigación de mercado

Índices de sobrepeso y obesidad⁴

Acudiendo a investigaciones estadística de la Organización Mundial de la Salud (OMS), se enfatiza la gravedad de la enfermedad y el grado de avance que tiene sobre la población mundial, se estima que cada año fallecen cerca de 3,4 millones de adultos como consecuencia de las mismas. Investigaciones realizadas por INEBA afirman que *“el sobrepeso y la obesidad constituyen el sexto factor principal de riesgo de muerte en el mundo. Y puede prevenirse, a través de la transformación del ambiente obeso génico, promoviendo el consumo de alimentos nutritivos y el aumento de la actividad física”* (INEBA. 2018)

En el mapa a continuación están marcados en rojo los países que tienen un cuarto de sus mujeres adultas clasificadas como obesas.

⁴ El sobrepeso y la obesidad se definen como una acumulación anormal o excesiva de grasa que puede ser perjudicial para la salud. Fuente: OMS.

Fig. 7.2 Age-standardized prevalence of obesity in women aged 18 years and over (BMI ≥ 30 kg/m²), 2014

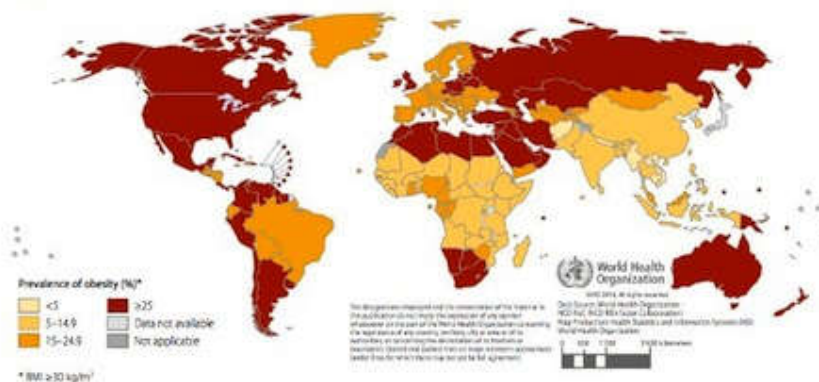


Ilustración 14- Reporte global sobre índice de obesidad. OMS. 2014.

De acuerdo a las cifras que otorga la Organización Mundial de la Salud (OMS) en el informe realizado en 2014, la tasa de obesidad en la Argentina alcanza al 27 % y es la más alta de América Latina, mientras que más del 60 % de los habitantes del país tiene sobrepeso, situaciones que representan un grave problema para el sistema sanitario. Argentina, junto con Canadá y Estados Unidos cuentan con más del 60 % de la población con obesidad o sobrepeso en 2014.

Esta problemática se da a pesar de que los argentinos saben identificar perfectamente la diferencia entre bajo peso, peso normal y obesidad o sobrepeso.

Entre los graves problemas, la OMS estima que en 2022 habrá más población infantil y adolescente con obesidad que con insuficiencia ponderal moderada o grave. El representante en Londres afirma: *“El número de niños y adolescentes de edades comprendidas entre los cinco y los 19 años que presentan obesidad se ha multiplicado por 10 en el mundo en los cuatro últimos decenios. Las conclusiones de un nuevo estudio dirigido por el Imperial College de Londres y la Organización Mundial de la Salud (OMS) indican que, si se mantienen las tendencias actuales, en 2022 habrá más población infantil y adolescente con obesidad que con insuficiencia ponderal moderada o grave”* (OMS. 2017. Londres)

Asimismo, Argentina lidera el porcentaje de obesidad en menores de cinco años en América Latina, según datos de la Organización Mundial de la Salud (OMS), 4 de cada 10 niños están mal nutridos.

Aspecto psicológico de pacientes en tratamiento

Según estudios sobre los tratamientos en pacientes obesos y con sobrepeso, se comprobó y al igual que numerosos profesionales en la materia coinciden en que uno de los grandes problemas de las dietas es la tasa de abandono: en algún momento la motivación desaparece y la persona que ha empezado el plan de adelgazamiento desiste y acaba entrando en un ciclo de frustración por no haber conseguido su propósito.

Además, durante la dieta (principalmente si se alarga en el tiempo) pueden aparecer otros problemas de salud, como la ansiedad o la depresión, que llevan a la falta de motivación para seguir adelante. Sin embargo, con la terapia en grupo estos trastornos son más fáciles de controlar y superar.⁵

Por otro lado, la obesidad y sobrepeso se ha incrementado no sólo por la carga genética como solía ser hace 40 años, los malos hábitos, el estrés, el poco descanso y el sedentarismo se suman a la carga genética como factor clave de esta enfermedad. Así como expresa en una entrevista con el diario INFOBAE el Dr. Ravenna (médico nutricionista), *“en la actualidad hay tres errores comunes en la dieta diaria que hacen engordar a una persona: la carga genética, el sedentarismo y la hiperingesta (comer mucho y moverse poco). Esto sucede desde hace 40 años.”*

Por años se habló de que la causal de obesidad era la calidad de alimento ingerido, la grasa animal, como aquellos alimentos que contenían grasas transgénicas eran los causantes de la obesidad y sobrepeso en la población lo curioso es que se ha estudiado y no resulta de esa forma, en este sentido, el Dr. Ravenna dice al respecto que *“en los años 60 se planteó la idea de que el gran problema del sobrepeso y la obesidad eran las comidas con grasas animales. En la actualidad, se disminuyó a la mitad el consumo de grasas pero aumentó en un 300% el sobrepeso y la obesidad”*.

Por otra parte, la motivación, el estado anímico, el aspecto psicológico para el paciente que encara un tratamiento para adelgazar es fundamental para que se logre el objetivo. En este tema, la especialista Rosemary Conley, quien hace dietas y ejercicio desde hace más de 30 años expresa: *“Tratar de perder peso puede ser una experiencia muy solitaria, lo que a menudo tiene como consecuencia la falta de motivación. Por lo tanto, el consejo es no*

⁵ Se ha observado este comportamiento en más de 200 pacientes propios tratados en el 2018.

hacerlo solo. Perder peso sin el apoyo de otras personas es mucho más difícil. No hay una solución rápida. Lleva tiempo y es complicado, así que necesitas rodearte de gente positiva que te ayude". (BBC. 2015. Londres.)

7.4. Metodología de la investigación

La investigación de **campo** (según el lugar) de tipo **explicativa**.

El trabajo es **explicativo**, en tanto se recurre a descripciones del fenómeno de estudio, cómo este se manifiesta, qué características tiene y dónde se manifiesta (Fassio, Pascual, & Suarez, 2002). De modo que constituye el conjunto organizado de principios, inferencias, creencias, descubrimientos y afirmaciones, por medio del cual se interpreta una realidad.

Según su grado de abstracción, es una **investigación aplicada** cuyo principal objetivo se basa en resolver problemas prácticos, con un margen de generalización limitado.

Según la naturaleza de la información, la **investigación es cuantitativa** con datos secundarios, los cuales abordan análisis con utilización de datos ya existentes y primarios derivados de las encuestas realizadas. Así como es **participativa** en el aspecto que surge a partir de un problema, con el objeto de que en la búsqueda de la solución se mejore el nivel de vida de las personas involucradas. Dentro de la investigación participativa se realiza el **estudio de la experiencia del consumidor**.

Se utiliza como herramientas **encuestas semiestructuradas, estudio y análisis de experiencias**. En particular, la encuesta semiestructurada resulta la herramienta seleccionada pues permite capturar información con opciones prefijadas e integrar opiniones y comentarios del sujeto de estudio.

7.5. Investigación

7.5.1 Técnicas utilizadas de tratar patologías en Argentina y España

En el marco de la investigación de campo realizada, pongo en manifiesto las técnicas utilizadas por los prestigiosos centros de tratamientos.

Existe un gran número de centros de adelgazamientos en Buenos Aires y en el interior del país. Cómo es el caso de Lanemed, Estilo de Vida, Clínica Diquecito, así como equipos de profesionales que utilizan la metodología de unir vacaciones o campamentos con el objetivo

de adelgazar, nutricionistas independientes, o mismo personal trainers que combinan entrenamiento con alimentación saludable como técnicas de adelgazamiento.

En este caso enfoco los esfuerzos en analizar tres de las clínicas de adelgazamiento que llevan más de 30 años en el mercado y tienen una dinámica de mercado similar a la que se quiere llevar este plan de negocios. La Clínica Cormillot y el Centro de Tratamientos Dr. Maximo Ravenna ofrecen servicio de viandas saludables y tratamientos para adelgazar. Mientras que el centro Adelgozar tiene una forma particular de motivar al paciente desde un lado psicológico por lo cual los tomo como competencia y modelos a seguir, mejorando las técnicas que utilizan y aplicando tecnología a la forma de realizar el trabajo.

Para ello me dirigí a algunas de las sedes de estos centros ubicados en:

- Clínica Cormillot: Cuba 3684, CABA.
- Centro Terapéutico Dr. Maximo Ravenna: Zapata 121, CABA.
- Adelgozar: Conde 2670, CABA.

Al mismo tiempo que realicé una investigación vía web para obtener el análisis de información debajo presentada.

Asimismo se analizaron algunas técnicas utilizadas en España por profesionales independientes y clínicas privadas las que fueron aplicadas en pacientes propios con excelentes resultados.

7.5.1.1. Tratamientos para adelgazar en Argentina

Se realizó la investigación en 3 centros reconocidos de Argentina.

Clínica Cormillot

Servicios que ofrece:

<u>Internación:</u> Consiste en un plan integral en el marco de una comunidad terapéutica.
<u>Planes de tratamiento:</u> Consiste en el armado de un plan nutricional personalizado con la opción de una o dos consultas mensuales.

<p>Grupos: El grupo es de gran ayuda en el mejoramiento y/o modificación de las conductas respecto de la comida. Se reúnen de forma presencial en el centro terapéutico o en grupos donde realizan actividad física.</p>	<p>Acción</p>	<p>La terapia dialéctica es una rama de la psicología que es efectiva para resolver conflictos y dilemas de una manera efectiva y asertiva. El grupo se apoya en una serie de ejercicios que nos ayudan a manejar los problemas de la vida cotidiana de manera eficiente.</p>
	<p>Habilidad</p>	<p>Se abarcan temas relacionados con la nutrición, las emociones, el movimiento, la educación terapéutica y la clínica del paciente. Indicado para pacientes que inician tratamiento. Grupo abierto que acompaña el tratamiento individual del paciente.</p>
	<p>Grupo D.A.F.N.</p>	<p>Temas médicos, nutricionales, psicológicos y de actividad física. Indicado para pacientes diabéticos.</p>
	<p>Grupo Mejorando Hábitos</p>	<p>Es un grupo psicológico destinado al aprendizaje de técnicas y herramientas para manejar el estado de ánimo y los impulsos, a fin de favorecer el tratamiento obeso lógico. Aprenden técnicas de tolerancia al malestar, conciencia plena y manejo de relaciones humanas.</p>
	<p>Terapia Dialectica- Psicológica</p>	<p>Su objetivo es bajar de peso, con una reunión semanal, utilizando básicamente La Brújula del Tratamiento y el Pasaporte. Incorporar información y aplicarla en la rutina diaria.</p>
<p>Tratamiento a Distancia:</p>	<p>“Plan Alcoholismo”: Con 4 consultas mensuales vía Skype y apoyo vía email.</p>	<p>“Plan Trastornos Alimentarios”: Con 4 consultas mensuales vía Skype y apoyo vía email.</p>

	“Plan Personal Trainer”: Con 4 consultas mensuales vía email, 8 chats y video personalizado.
	“Plan Email”: Con 4 consultas mensuales vía email.
	“Plan Telefónico”: Con 4 consultas telefónicas mensuales y apoyo vía mail.
	“Plan Skype”: Con 4 consultas mensuales vía Skype.

Tabla 2- Clínica Cormillot. Servicios ofrecidos. Elaboración propia s/ observaciones. 2018.

Como Unidad de Negocios separada ofrece servicio de viandas que puede o no consumir el paciente en tratamiento. Lo analizaremos en el capítulo 10, “Análisis de la Competencia”.

Centro terapéutico Dr. Máximo Ravenna

Postulados del método aplicado por el Dr. Máximo Ravenna:

El Método se basa en el CORTE inmediato con los excesos, la MEDIDA – en la porción, el cuerpo y la ropa-; y la DISTANCIA entre las comidas y con la comida.

Estas tres pautas, aplicadas con sentido amplio, abren muchas otras puertas:

- **El corte** → Es con el exceso, con la obsesión, con la voracidad. Es despegarse y desapegarse. Alivia y permite comenzar o recomenzar.
- **La medida** → Es en la porción, en el talle, en la acción y aplaca el hambre.
- **La distancia** → Es con la comida y con el exceso. Tomar distancia es medir, apreciar, ver, ser sin otro, ser objetivo. Distanciar las comidas es darse cuenta que se puede estar sin comer tanto ni tantas veces.

Una vez que se llega al peso deseado y se inicia el mantenimiento, es necesario comenzar a trabajar en profundidad sobre el reconocimiento de la nueva imagen corporal. Es decir, consolidar la relación del paciente consigo mismo y con el medio.

En los centros del Dr. Ravenna, se ofrece servicios nutricionales y psicológicos junto a terapia grupal, los planes son similares a los de la Clínica Cormillot. El método es el más estricto, siendo las raciones hipocalóricas las más pequeñas.

Como Unidad de Negocios separada ofrece servicio de viandas que puede o no consumir el paciente en tratamiento. Lo analizaremos en el capítulo 10, “Análisis de la Competencia”.

Centro terapéutico Adelgozar

Servicios de tratamiento que ofrece:

<p>“Grupo Día x Día”: Grupo de descenso de peso intensivo que dura 13 días. Son 2 semanas en 13 reuniones grupales diarias, incluye los Fines de Semana. La presencia en los Grupos le da su carácter Intensivo en descenso en Kilos y Continuidad. Incluye: CONSULTA MÉDICA PERIÓDICA, GRUPOS EN LOS FINES DE SEMANA: 10:00 a 11:30 CLASES DE MOVIMIENTO: lunes, miércoles y viernes 18:30.</p>
<p>“Grupo Impacto”: Grupo intensivo de 4 días. Implementa periódicamente, Meditaciones Dinámicas Adaptadas, y Cenas en Meditación. Las Meditaciones Dinámicas Adaptadas, confirman que si tocamos “la velocidad” y entrenamos “la atención plena”, ansiedad y voracidad quedan desmanteladas y sin vehículo.</p>
<p>“Grupo Seda”: Grupo de mantenimiento. Incluye: CONSULTA MÉDICA PERIÓDICA. GRUPOS EN LOS FINES DE SEMANA: 10:00 a 11:30. MEDITACIÓN DINÁMICA: sábados 8:15. CLASES DE MOVIMIENTO: lunes, miércoles y viernes 18:30</p>

Tabla 3- Centro Adelgozar. Servicios ofrecidos. Elaboración propia s/ observaciones. 2018.

7.5.1.2. Técnicas de coaching utilizados en centros de tratamientos españoles

Luego de la repercusión en España por la nota periodística de la revista “Correr y Fitness” publicada en Madrid, España y las numerosas consultas que llegaron de ese país, sentí la necesidad de realizar una investigación vía internet de las técnicas y servicios que se ofrecen en ese mercado. La medicina española así como en el campo de la nutrición ha evolucionado considerablemente año tras año, y fue una sorpresa para mí que haya tenido repercusión tal. Por lo cual, investigar, aprender, mejorar y aplicar la mejor versión es el objetivo.

Usualmente, las personas que recurren al coaching nutricional lo hacen después de haber probado varias dietas sin haber alcanzado los objetivos que se proponían. Por tanto, este se convierte en su último recurso antes de tirar definitivamente la toalla.

Sin embargo, el coaching nutricional no se limita a las personas que quieren perder peso sino que es una excelente opción para todas aquellas que quieren realizar un cambio importante en su alimentación y estilo de vida pero necesitan una ayuda extra.

Programa de coaching nutricional⁶

⁶ Programa utilizado por “El Prado Psicólogos” en Madrid, España y por varios colegas independientes en España.

Se ofrece una técnica estructurada en donde se plantean metas a alcanzar.

1. **Planificación conjunta:** en esta fase no solo se delimitan los objetivos que quieres alcanzar sino que también se trabaja la resistencia al cambio, se favorece la toma de conciencia de los hábitos poco saludables y planifica cada una de las acciones necesarias para lograr tu meta.
2. **Identificación de las causas del problema:** se analiza cuáles son las causas de la obesidad o el sobrepeso, así como los factores que te impiden adelgazar o mantener tu peso ideal. En esta fase se profundiza en los aspectos emocionales y/o cognitivos que impiden avanzar.
3. **Solución del problema:** se eligen las herramientas más adecuadas para el caso, como pueden ser las técnicas de modificación de conducta para promover hábitos más saludables, la hipnosis, EMDR, el mindfulness o EFT. También se ofrece orientaciones y ejercicios prácticos para que puedas redescubrir el placer de comer, pero de una manera sana.

7.5.1.3. Conclusión tratamientos en Argentina y España

Se observa que en los centros más exitosos y con mayor experiencia en tratar patologías como son la obesidad y sobrepeso, se tiene un seguimiento similar. Los pacientes deben asistir presencialmente y dependiendo del plan tomado, frecuentemente a los centros. Lo cual tiene como negativo que el paciente debe trasladarse casi diariamente al lugar donde asiste a charlas y grupos de acompañamiento, dejando un poco de lado su vida cotidiana habitual.

En España es bastante común el coaching nutricional atendido por psicólogos que motivan a seguir el plan en base a objetivos planteados, lo que no observé es que sea común el hecho de coaching nutricional grupal con comunicación instantánea, por lo general es individual, en el momento de la consulta y el tratamiento suele ser más costoso.

No existe tratamiento en Argentina que plantee el modelo de coaching nutricional diario todos los días de la semana en el momento que el paciente requiere de la ayuda del profesional. Lo cual nos daría el valor diferencial para poder competir en el mercado.

7.5.1. Encuestas

Con el objeto de conocer las necesidades y preferencias del mercado meta, conocer las problemáticas observadas y expuestas sobre la reincidencia en engordar luego de realizar tratamientos, conocer aspecto psicológico y motivacional del paciente. Poder descubrir aspectos de mejora, puntos fuertes, lo que el consumidor valora entre otros aspectos

importantes del negocio, he realizado esta encuesta, base de fuente primaria, expuesta a continuación.

Muestra: A partir de la base de datos de 900 adultos entre 20 y 60 años de edad con obesidad o sobrepeso, se utilizó la técnica de muestreo simple. El 90% de la población encuestada es adulto, con sobrepeso u obesidad. El 70% de estrato social C3, 20% de estrato social C2 y 10% de estrato social ABC1.

Método de contacto: Se utiliza la plataforma Question Pro⁷ para el diseño y envío de encuestas vía, mail, redes sociales, sitios web y otros. La aplicación permite un mejor manejo de datos y análisis de la información.

Diseño de la encuesta: Consta de 20 preguntas, 17 cerradas y 3 abiertas, articuladas en 3 secciones, en donde la sección A) se refiere a tratamientos realizados anteriormente y su posterior evolución; B) con respecto a un aspecto psicológico, sentimientos y hábitos, en relación a cómo se siente habitualmente el paciente; y en la sección C) en caso que esté realizando un tratamiento para adelgazar, cómo se está sintiendo en este momento.

A- En relación a tratamientos realizados anteriormente, puede contarnos:

1	¿Ha realizado dietas o tratamientos anteriores?	SI	NO	
2	Si la respuesta fue sí, ¿En qué centro lo realizó y por qué lo eligió?			
3	¿Cómo se sintió durante el tratamiento?	MUY MOTIVADA	MOTIVADA	POCO MOTIVADA
4	¿Cómo se sintió al finalizar el tratamiento?	SATISFECHA	POCO SATISFECHA	DESEPCIONADA
5	¿Volvió a recuperar los kilos perdidos con el tiempo?	SI	NO	
6	¿Sintió que las dietas realizadas eran muy escasas sintiendo hambre?	FRECUENTEMENTE	POCO FRECUENTE	NUNCA

B- En relación a cómo se siente habitualmente, puede contarnos:

7	¿Crees que el entorno no le ayuda seguir con la dieta?	FRECUENTEMENTE	POCO FRECUENTE	NUNCA
8	¿Se siente deprimida? ¿Con qué frecuencia?	FRECUENTEMENTE	POCO FRECUENTE	NUNCA
9	¿Se siente ansiosa? ¿Con qué frecuencia?	FRECUENTEMENTE	POCO FRECUENTE	NUNCA
10	¿Siente que tienes un sueño reparador y duermes lo suficiente?	FRECUENTEMENTE	POCO FRECUENTE	NUNCA
11	¿Siente que utiliza la comida para evadir algún conflicto?	FRECUENTEMENTE	POCO FRECUENTE	NUNCA
12	¿Cree que la motivación es importante para adelgazar?	MUY IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	NADA IMPORTANTE
13	¿Realiza ejercicio cuanto?	3 o + días x Sem.	Menos de 3 ds x sem.	NUNCA

⁷ QuestionPro es una plataforma de creación de encuestas y recolección de datos. Se envían a través de emails, sitios web, redes sociales, paneles online y otros medios, para llegar a las personas correctas y recolectar la información necesaria.

C- En caso que esté realizando un tratamiento para adelgazar, puede contarnos:

14	¿Siente hambre con la dieta dada por la nutricionista?	FRECUENTEMENTE	POCO FRECUENTE	NUNCA
15	¿Siente que el profesional la acompaña en el tratamiento y está atenta a lo que necesita?	FRECUENTEMENTE	POCO FRECUENTE	NUNCA
16	¿Se siente motivada durante el tratamiento?	FRECUENTEMENTE	POCO FRECUENTE	NUNCA
17	¿Ha notado un cambio en su actitud desde que comenzó el tratamiento? ¿Cómo se siente?	SI	NO	
18	¿Cree que el seguimiento diario del profesional podría ayudar a mejorar resultados?	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	NO ESTOY DE ACUERDO
19	En escala de prioridades del 1 al 5, ¿qué cree que tiene mayor valoración en el éxito del tratamiento?	MI VOLUNTAD Y ACTITUD PARA CAMBIAR MI ESTADO	EL SEGUIMIENTO Y CONTROL	EL PROFESIONALISMO Y DEDICACIÓN DE LOS PROFESIONALES
20	¿Piensa que podría mejorar o incorporar algo al tratamiento que realiza? ¿Qué mejoraría?	SI	NO	

7.5.1.2. Conclusión de encuestas

En relación al punto A el 80 % de los encuestados han realizado dietas o tratamientos en otros centros. El 70 % de la población que contestó asertivamente, realizó tratamientos en la Clínica del Dr. Cormillot y en la Clínica del Dr. Ravenna alguna vez. El 20% consulta con nutricionistas independientes o de sus obras sociales y el 10% realizó en otros centros poco conocidos. Por lo general, por recomendación de algún conocido y en su mayoría han probado con varios tratamientos para adelgazar en los últimos 10 años.

El 65% de la población que ha realizado otros tratamientos se sintió motivada, el 25% muy motivada y el 10% poco motivada.

El 77% de la población que ha realizado otros tratamientos, al finalizar el mismo se sintió poco satisfecho, debido a que recuperaron varios kilos perdidos en el tratamiento. El 35% declara que sintió hambre en el tratamiento frecuentemente, el 53% poco frecuente y el 12% nunca.

Existen cientos de dietas que prometen resultados milagrosos pero la mayoría de ellas son hipocalóricas. Esto significa que estás consumiendo menos calorías de las que necesitas y, como resultado, tu cuerpo se pone en guardia. En estos casos, se activa un mecanismo de supervivencia ancestral que detecta que hay escasez de comida y reduce el metabolismo para ahorrar recursos. Como resultado, no pierdes peso.

Según el apartado B, puedo concluir que el 70 % concuerda que frecuentemente, el entorno no le ayuda a seguir con la dieta, mientras que el 28% siente poco frecuente esto mismo.

Es probable que en el día a día no se encuentre una serie de situaciones que no propician una dieta sana, como las cenas familiares o de trabajo. Además, el continuo bombardeo

publicitario sobre los nuevos productos alimenticios y el hecho de que haya comida por doquier, tampoco ayuda.

Se analiza que el 65% se suele sentir deprimida. Cuando se está deprimido aumenta el deseo de consumir algunos alimentos muy calóricos, sobre todo los que son ricos en azúcar y grasas. Se trata de un mecanismo que se activa automáticamente y que nos permite generar más serotonina, un neurotransmisor que mejora nuestro estado de ánimo.

El 82% de las encuestadas siente ansiedad frecuentemente. Se ha demostrado que la obesidad está íntimamente vinculada con la ansiedad a través de una hormona: la ghrelina. Esta hormona actúa a nivel cerebral, concretamente, en el hipotálamo, para estimular la sensación de hambre. Es un mecanismo natural que nos avisa cuando necesitamos comer. Sin embargo, en periodos de estrés y ansiedad, los niveles de ghrelina aumentan y con ellos nuestro deseo de comer, aunque realmente no lo necesitemos.

El 75% de la población encuestada siente poco frecuente tener sueño reparador.

Se ha estudiado que por cada hora de sueño perdida, aumenta el riesgo de sufrir obesidad. De hecho, cuando el sueño no ha sido reparador aumentan los niveles de ghrelina, la hormona que produce el apetito, y disminuyen los niveles de leptina, la hormona que induce la sensación de saciedad. Además, cuando no se duerme bien, aumenta la tendencia a consumir alimentos muy calóricos, ricos en carbohidratos.

El 65% de la población admite que frecuentemente comen para evadir un conflicto. Muchas no son consientes de este acto.

Comer nos hace sentir bien, al menos temporalmente, y nos permite olvidar los problemas que nos incomodan. Por eso, a veces comer se convierte en una vía de escape para no pensar en los conflictos o aplazar decisiones importantes, una forma de regularnos emocionalmente. El problema es que cuando regresamos a la realidad, además del conflicto irresuelto, nos sentiremos culpables y esto nos sumirá en un círculo vicioso.

El 84% coincide que la motivación es muy importante a la hora de empezar una dieta.

El 53% dice hacer ejercicio moderado menos de 3 veces a la semana y el 25% admite no hacer por falta de tiempo.

Las dietas y el ejercicio físico son las herramientas fundamentales a las que recurrimos para bajar de peso rápidamente. Sin embargo, una vez que logramos el peso deseado, solemos regresar al estilo de vida anterior, por lo que volvemos a recuperar los kilos que habíamos perdido. De hecho, hay personas que pasan años atrapadas en este círculo vicioso, siguiendo una dieta tras otra sin lograr resultados estables a lo largo del tiempo. A este fenómeno se le conoce como efecto rebote y es un problema que afecta al 95% de quienes siguen una dieta rápida para perder peso.

Con respecto al tratamiento que realizan con nosotros, el 87% de la población encuestada dice sentir hambre poco frecuentemente. El 98% se sienten acompañadas por los profesionales y que están pendientes de ellas. El 97% siente un cambio positivo en su actitud desde que comenzó el tratamiento. Muchas declaran que le cambió la vida, se sienten animadas, lindas, a gusto consigo mismas y con su entorno, con ganas de hacer y salir,

aumentaron su vida social, están muy felices y muchas crearon un grupo de amistad entre las pacientes.

El 88% piensan que el seguimiento diario es muy importante para el tratamiento. El problema que se observa es que no tienen tiempo para trasladarse a la consulta.

Para el control diario de las comidas ingeridas y peso del día es fundamental utilizar una aplicación de comunicación instantánea ya que se controla en tiempo real, se corrige en el acto y la mejora es mucho más rápida.

En términos de valoración, la población ubica con mayor valoración “MI VOLUNTAD Y ACTITUD PARA CAMBIAR MI ESTADO”, luego el “EL PROFESIONALISMO Y DEDICACIÓN DE LOS PROFESIONALES”; y en tercer lugar “EL SEGUIMIENTO Y CONTROL”.

El 60 % no cambiaría ni mejoraría el tratamiento actual. El 40% le gustaría incorporar a su tratamiento actividades presenciales, charlas de educación alimentaria, actividad física grupal, ya que a veces cuesta salir a hacer ejercicio por sí solas, les da vergüenza su cuerpo y le gustaría una motivación extra.

7.5.2. Impacto de la crisis económica de Argentina en el crecimiento del negocio

Por medio de la investigación de campo realizada a través de los tiempos por consultoras independientes en todo el mundo, se conoce que en épocas de crisis, como en la que está la Argentina, los rubros de belleza y cuidado de la salud son los que van en alza. Las personas buscan rápidamente, verse bien y aumenta el consumo de servicios estéticos, el consumo de alimentos saludables, y cuidado de la salud que mejore la línea.

Entre los 7 negocios rentables que propone en tiempos de crisis se encuentran:

Cuidado de la salud: Cada vez la salud es algo que a todos nos preocupa y estamos dispuestos a invertir en ella el dinero que sea necesario para estar sanos o prevenir enfermedades que nos perjudiquen. Por ejemplo, puedes abrir un gimnasio, una consulta de nutrición, una clínica médica, masajistas y fisioterapeutas a domicilio, dar clases de yoga, de entrenamiento personal, y cualquiera rubro que tenga que ver con el cuidado de la salud.

Venta de alimentos especializados: Los alimentos son productos básicos que compramos a diario, pero existen grupos de personas que tienen necesidades especiales en este rubro. Por ejemplo, diabéticos, alérgicos al gluten, personas que solo comen vegetales, entre otros. Por lo tanto, una buena idea de negocio es para estos grupos de consumidores que no pueden

ingerir las mismas comidas que los demás. Puedes crear un restaurante, servicio de comida a domicilio, o abrir una tienda en la que vendas este tipo de productos.

Como ejemplo de esto en 1929, durante los años de la Gran Depresión, fue una de las épocas en las que más lápices de labios se vendieron a pesar de que las mujeres apenas tenían dinero.

Según afirman especialistas en el tema: “es pura psicología: en los peores momentos todos necesitamos vernos bien como una forma de animarnos y motivarnos para seguir adelante, especialmente las mujeres.” (Gananci.com. Bs. As., Argentina. 2017)

7.5.2.1. Conclusión crisis argentina y el negocio

En este punto podemos reducir el riesgo estimado en el análisis FODA, donde vi como amenaza la crisis económica por la que está atravesando la Argentina; por el contrario podría ser beneficioso.

Al igual que analistas de mercado recomiendan en épocas de crisis impulsar negocios relacionados a la belleza y al cuidado de la salud.

Bajo estos preceptos y conceptos, la alternativa propuesta se convierte en un medio para materializar un proyecto en línea con la tendencia local, regional y global, teniendo como limitante más importante los ingresos y las expectativas sobre la marcha de la economía donde se encuentre ubicado el proyecto, tema visto en análisis de FODA. Aunque creo que ofreciendo planes accesibles y efectivos, como los que planteamos, los clientes no dudaran en querer participar de la experiencia de verse y estar bien.

8. ANALISIS DEL MACROENTORNO Y MICROENTORNO

En este ápice analizaremos los factores que inciden en el proyecto, en el plan del negocio, en nuestros potenciales clientes y proveedores, competidores y público en general.

Todas las fuerzas que operan en este ecosistema son las que tenemos que analizar y testear para detectar oportunidades y amenazas al inicio y desarrollo de la propuesta.

A continuación se analizan las variables de impacto directo a tener en cuenta para implementar el proyecto en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires:

8.1. Variables del macroentorno



Ilustración 15- Variables del macroentorno. Autor desconocido. 2018.

8.1.1. Demográfico

El área metropolitana más importante de la República Argentina es la de Buenos Aires que en el año 2010 contaba con **15,6 millones de habitantes** distribuidos entre la Ciudad Autónoma

de Buenos Aires y los 24 partidos del conurbano bonaerense, representando el 40% de la población Argentina.⁸

El área metropolitana de Buenos Aires es la segunda aglomeración más poblada de Sudamérica y del hemisferio sur, la tercera de América Latina, y la quinta de América, convirtiéndose así en una de las 20 mayores de todo el mundo.

La instalación, ejecución y puesta en marcha del proyecto está prevista en el Barrio de Recoleta, que pertenece a la comuna 2 de CABA. Aquí se ubicará el centro terapéutico con atención a pacientes y administración central de las unidades de negocios.

Este barrio es llamado "la París argentina" por la gran inmigración francesa desde 1840 y su consecuente arquitectura. Dentro de sus límites se encuentran grandes espacios culturales, monumentos históricos, el Museo Nacional de Bellas Artes, la Biblioteca Nacional, el Centro Cultural Recoleta y otros pabellones de exposiciones.

Según el censo comunal del año 2001, la Comuna 02, de 5,9 km² de superficie, con una densidad (habitantes/km²) de 28.049,8. La Población Total de 165.494 habitantes, de los cuales 95.391 son Mujeres y 70.103 Varones.⁹

La ubicación toma un rol fundamental en la imagen y posicionamiento que se le busca dar al proyecto, elegante, con estilo y de fácil llegada.

⁸ De acuerdo al último censo realizado en el año 2010, con una densidad media de 14,4 habitantes por kilómetros cuadrados, esto sin considerar la superficie de la Antártida Argentina e Islas del Atlántico Sur, solamente el 4,5% del total de la población es extranjera.

⁹ Fuente: DGESC, en base a datos censales, año 2001.



Ilustración 16 - Mapa Comuna 2 de la CABA. GCBA. 2018.

8.1.2. Económico

- PBI

La República Argentina tiene un **PBI per cápita** de 17,6 mil USD siendo la 25ta economía mundial. El Gran Buenos Aires es uno de los polos industriales y económicos más dinámicos y competitivos que tiene Argentina y Sudamérica. El PBI de la urbe es de 362.000 millones de USD (2008), equiparándose a las economías nacionales de Venezuela o Suecia y

se ubicaría en el puesto 31 de ese año en el ranking mundial. El PBI del Gran Buenos Aires representa alrededor del 45% de la economía Argentina.

- **Tasa de inflación**

Según el INDEC, la inflación de los últimos 12 meses supera el 40 por ciento, se estima que en 2018 superaría el 45%, la tasa más alta desde 1991, siendo la mayor inflación registrada en los últimos 27 años.

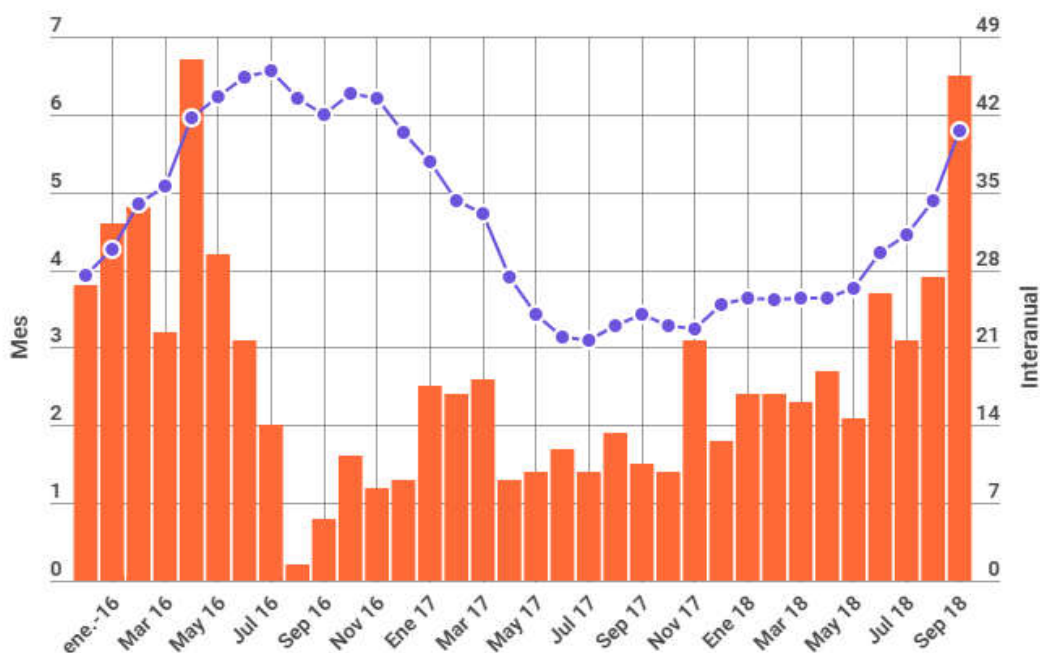


Ilustración 17. Evolución tasa de inflación Argentina. Infobae. 2018.

El principal motivo de la aceleración de la inflación de septiembre fue la devaluación del peso. En el corto plazo los precios se van a ir acomodando al máximo alcanzado por el tipo de cambio. En este contexto inflacionario, genera expectativas negativas en cuanto al gasto por lo que suele canalizarse el gasto a compras primarias de alimentos y viéndose reducido el gasto en el resto de bienes y servicios. Pero como se ha explicado, estudios psicoeconómicos demuestran que en épocas de crisis los negocios en relación a la salud y belleza son los que guardan una buena posición en el mercado.

- **Tasa de desempleo**

El país tiene un desempleo creciente que pasó de 9.6% en el segundo trimestre del año y es el mayor de los últimos 12 años según cifras del INDEC.

El derrumbe de la actividad económica que provocó la mayor sequía en 50 años, junto a la severa contracción del consumo de las familias, y el cambio del escenario internacional para la deuda argentina, determinó que en el segundo trimestre de 2018 se registrara un nuevo salto de la tasa de desempleo, a un nivel que no se veía desde el tercer trimestre de 2006, cuando aún no había sido intervenido el Indec.

El Indec registró en los 31 aglomerados urbanos del país más de 1,2 millones de personas sin trabajo. La Encuesta Permanente de Hogares en 31 aglomerados urbanos del país, sobre una población total de 27,8 millones de personas, registró sendos incrementos de unas 400 mil personas de trabajadores que buscaron ocuparse, mientras que el mercado se elevó en 247 mil.

La tasa de desempleo se elevó a 10,8% en la franja femenina, 1,3 puntos porcentuales superior a la de un año antes, mientras que en el caso de los varones subió de 8,2% a 8,7% de la población económicamente activa de ese género.

Mientras que por franja etárea si bien creció en todos los segmentos, se afirmaron las tasas de dos dígitos altas en las mujeres de 14 a 29 años, con una proporción superior a 1 cada 5 (21,5%); y en los varones entre esas edades, a 1 de cada casi 6 (17,3% de la PEA).

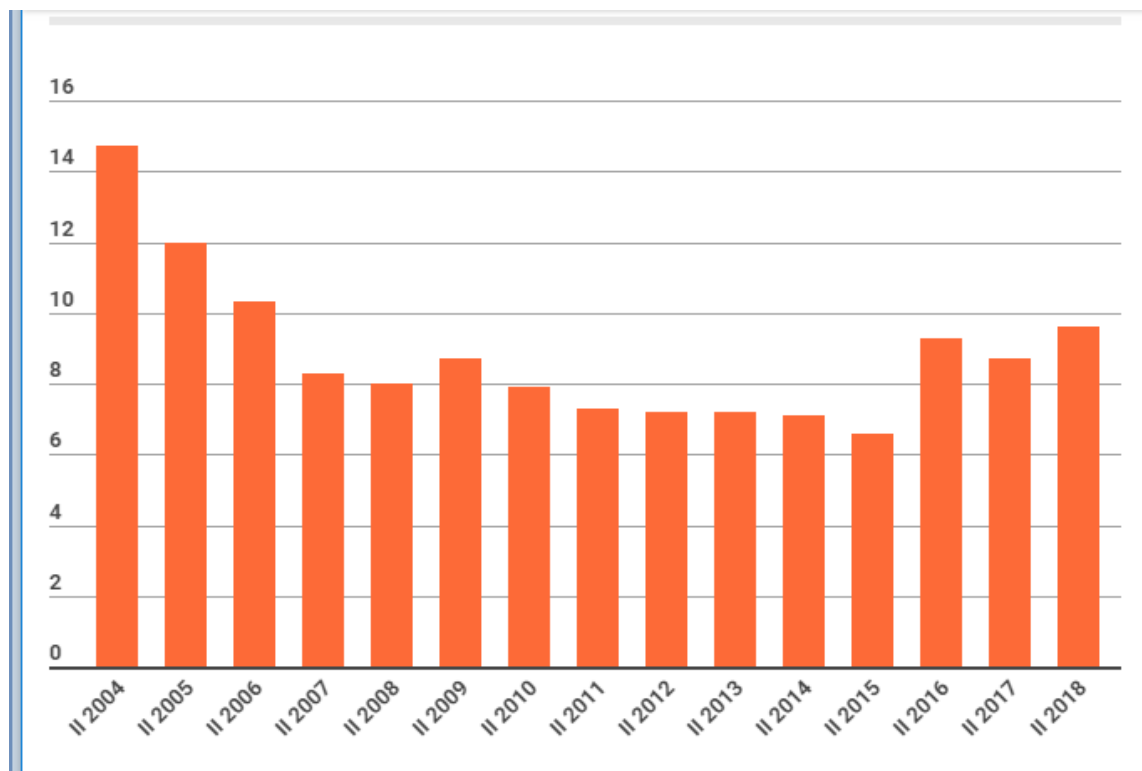


Ilustración 18. Tasa de desempleo. INDEC. 2018.

En América Latina los problemas de empleo no se manifiestan sólo en el desempleo, sino fundamentalmente en la informalidad. De acuerdo con los cálculos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en la Argentina hay un 46,8% de informalidad laboral, misma cifra que el promedio latinoamericano.

Además de los factores socioculturales que condicionan la elección de gasto de los consumidores; se trata del mejor salario en dólares en la región donde radica la oportunidad de captar a mayor cantidad de consumidores.

Pero, la desventaja radica en la coyunturas locales que forman parte del acervo histórico económico del ciudadano Argentino hacen que momentos como al actual, donde hay una expectativa de quita de subsidios, aumento de desempleo, posible implementación de una flexibilización laboral maquillada bajo el paraguas de desarrollo económico con alegría, no hacen más que activar las alarmas registradas por cada individuo y dejar así una menor porción del ingreso destinada al entretenimiento y recreación y destinarla solamente a una necesidad básica como es el alimento y si fuese posible algún ahorro.

En resumen, así como la ventaja radica en el salario real, el más alto de América Latina, y siendo CABA el espacio con mayor densidad poblacional y riqueza del país, la desventaja se presenta en modelos como los actuales, que tienden a erosionar los salarios por el mero hecho de garantizar cierta competitividad laboral, condicionando la estructura de gastos y formas de vida de los consumidores.

8.1.3. Natural

El ambiente natural es el tercer factor macro, como en todas las ciudades de gran población, la Ciudad de Buenos Aires está expuesta a contaminantes originados por el transporte, la actividad industrial y las actividades de los habitantes.

También en las ciudades, se producen diversos grados de contaminación acústica. Se han desarrollado protocolos que indican las consecuencias y los cursos de acción para los diversos estadios por los que se atraviesa en cuestión de ruido, poniendo en las manos del planificador una serie de herramientas que pueden aplicarse según los casos. Para ello es necesario conocer el valor del ruido, lo que es igual a medir de forma permanente, el nivel sonoro en los puntos significativos, y a partir de los datos obtenidos, actuar.

Son conocidos y demostrados los diversos efectos del ruido sobre las personas, que pueden clasificarse en efectos a largo y corto plazo, destacando entre estos últimos la respuesta al sobresalto; los reflejos respiratorios; respuestas de tensión muscular; cambios en la circulación periférica y elevación de la presión arterial; alteraciones del sueño, etc. Entre las afecciones a largo plazo desata el estrés.

Estas nocividades diarias afecta directamente en la salud de las personas, en muchos casos el estrés, ansiedad, falta de sueño y alteraciones sonoras provocan obesidad y sobrepeso.

8.1.4. Tecnológico

El factor Tecnológico es a mí entender, un factor estratégico para el negocio.

De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (Indec), en la Argentina existen 62,5 millones de líneas de telefonía móvil activas, es decir, 1,5 aparatos per cápita.

Es decir, los smartphones, tablets notebook, internet mediante, foros, Facebook, Instagram, Mercado Libre; son todos los espacios donde debemos recurrir para promociones y marketing mediante comunicar y llegar a nuestros consumidores, nuestras actividades.

Así como hoy en día y desde hace algunos años ya es vital tener como medio de pago, la tarjeta de crédito, en la actualidad no tener un espacio en las redes sociales es prácticamente, no existir.

Las personas chequean en promedio su celular más de 220 veces por día. Están cada vez más conectadas y más activas desde sus dispositivos móviles, con mayor libertad para acceder a entretenimiento y búsquedas. Esto también cambió la manera en que consumen información y realizan compras.

Con respecto a servicios de la salud, a partir del 2016 comenzaron a jugar en el mercado de la salud, las aplicaciones virtuales donde se puede acceder a consultas a través de los dispositivos móviles.

A fines del 2016, se lanzaron al mercado argentino dos plataformas (AhoraDoctor y DOC24) que ofrecen videoconsultas para que, a través de la web o de una app, los pacientes accedan a una guardia médica las 24 horas o a una entrevista con un especialista mediante un turno programado. Y hasta una prepaga (Omint) ya tiene su propio servicio de médico online para resolver problemas de salud frecuentes a través de la pantalla. (Diario Perfil. 11.2016.)

Debemos adaptarnos a los tiempos actuales y a las tecnologías que simplifican y nos acercan cada vez más. En el ámbito de la alimentación saludable, utilizaremos la tecnología de la comunicación como herramienta base para el seguimiento y control de tratamientos de adelgazamiento exitosos.

8.1.5. Político, laboral y sociocultural

Argentina se ha caracterizado por un fuerte bipartidismo político (Peronistas y Radicales, hoy mutando hacia Kirchnerismo y Macrismo). La presencia gremial y sindical es una de las principales cualidades del modelo económico nacional y que actúa como fuerza limitante a los intentos de desregular el mercado laboral. Los profundos cambios económicos y sociales ocurridos en los últimos años han producidos cambios en las actitudes de la gran mayoría de los argentinos y, si bien con la lentitud característica de los procesos culturales, comienzan a

aparecer también nuevas pautas y valores, como respuestas adaptativas o reactivas a dichos cambios.

Argentina es un país con una relación extremadamente favorable entre los recursos naturales disponibles (particularmente en relación con la satisfacción de las necesidades primarias) y la cantidad de su población. En el sentido tradicional, que medía la riqueza por los recursos potenciales, es un país “rico”, en el que durante décadas se han podido cometer muchos errores sin que ello desatara consecuencias realmente graves para la población. La cultura de deber recibir sin dar nada a cambio, es un factor sociocultural negativo a la hora de emplear.

La falta de responsabilidad, el hacer lo mínimo e indispensable, el buscar lo inmediato, lo rápido, la necesidad de estimulación y conexión constante son algunos de los factores que hay que tener en cuenta a la hora de contratar y mantener a los recursos tan valiosos para nuestra organización.

8.2. Variables del microentorno

También conocidas como la cruz de Proter:



Ilustración 19. Fuerzas de Porter. Michel E. Porter. 2009.

8.2.1. La intensidad de la rivalidad

La competencia tradicional de este tipo de proyectos son aquellos que llegaron antes que nosotros; como es el caso de los competidores fuertes como Clínica Cormillot, Centro terapéutico Dr. Ravenna, Centro Terapéutico Adelgozar. Es posible que al notar nuestro novedoso sistema de acompañamiento, lo copien y adopten como propio.

La competencia tiene el valor competitivo de la trayectoria y el posicionamiento de marca los cuales son difíciles de alcanzar. Ante estos, nuestro valor competitivo es el trato dedicado y personalizado con nuestros pacientes, adicionando la cercanía que podemos lograr a través de la aplicación de comunicación instantánea que brinda WhatsApp, lo cual es novedoso en la industria.

8.2.2. Los nuevos competidores

De prosperar este proyecto se puede convertir en un imán para la radicación de este tipo de sistema para otros y nuevos profesionales de la alimentación saludable.

Pero la diferencia radica en que se tendrá el know how como ventaja competitiva sobre las acciones de eventuales y potenciales competidores. Se debe estar continuamente innovando y generando ese valor agregado importante para nuestros clientes, lo cual hará que vuelvan a elegirnos. No solo la efectividad del sistema es lo valorado, según encuestas realizadas el trato humano de nuestro equipo, la comprensión y cercanía son hasta más valoradas que el tratamiento en sí.

8.2.3. Los clientes

Tal como describe en el capítulo 9, nos enfocaremos en pacientes con sobrepeso u obesos adultos, de clase social ABC1 y D2, que deseen de forma saludable bajar o mantener un peso saludable. Geográficamente apuntaremos a barrios de clase social media, media alta y alta de la CABA y conurbano bonaerense hasta el segundo cordón. Pero se atenderá cualquiera sea su domicilio dado que los servicios pueden brindarse virtualmente.

Para quienes tengan problemas económicos ofreceremos un sistema solidario; tenemos conciencia social y creemos en una sociedad más justa. Desde un punto de vista solidario, social, justo, de inclusión y equidad proponemos un sistema para que esto suceda.

Como ya he mencionado anteriormente, en época de crisis como la que atravesamos en Argentina, las personas tendemos a cuidarnos más, por lo que podría no ser una amenaza, sino por el contrario.

8.2.4. Sustitutos

En cuanto surgen cambios de expectativas en cuanto a la percepción normal de la economía y en el peor de los casos el presupuesto no alcanza, la supresión de los gastos llega al punto de encontrar formas de abaratar costos. Los consumidores de viandas saludables, podrían optar por cocinar su propia vianda saludable en sus cocinas.

Aunque en respuesta a esta tendencia, brindaremos cursos de alimentación saludable y cocina natural para quienes deseen preparar por si mismos sus platos saludables.

Para los servicios profesionales ofrecidos cabe la posibilidad que personal trainers realicen servicios de planes nutricionales, al igual que gimnasios o profesionales de la salud. Pero la diferencia está en el profesionalismo, dedicación y relación interpersonal que tanto cuidaremos.

8.2.5. Proveedores

La influencia de los proveedores es muy importante ya que depende tanto de los socios internos como de los socios estratégicos externos el éxito o fracaso de nuestro negocio.

- 1- En el caso de la unidad de negocio viandas saludables, en donde la producción de los platos está en manos de socios estratégicos independientes el cuidado y control de cada eslabón productivo impacta directamente en la calidad del producto y en consecuencia a nuestra marca.

Es importante evaluar la calidad de la materia prima utilizada y de los productos elaborados, el control minucioso en el proceso productivo, procurando que se cumplan las normas de calidad y salubridad.

Necesitamos proveedores consientes y que se ajusten a nuestra política de calidad. Para ello, invertiremos esfuerzos en el control de las plantas de nuestros proveedores, utilizando como herramienta inspecciones sorpresivas, y de los productos ofrecidos, por medio de encuestas de satisfacción y testeo al azar de producto.

- 2- El servicio de la logística contratada es muy importante, ya que un buen servicio de entrega habla de la empresa, en algunos casos es el único contacto que tiene el cliente con la empresa, cuidar la imagen de quien entrega es tan importante como el servicio en sí.
- 3- Proveedor de servicios informáticos y de telecomunicación. Es sumamente importante contar con sistemas informáticos, conexiones de calidad y antenas de telecomunicación que funcionen a la medida de las necesidades. Se contratará 2 proveedores de telecomunicaciones como plan de contingencia, en caso que uno falle (lo cual es normal en Argentina) el otro servidor ya sea de internet o telefonía celular seguirá trabajando sin interrumpir la atención.
- 4- Coaching alinearse a nuestra ideología de cuidado de paciente y de trabajo en equipo.

9. CONSUMIDORES

Apuntamos a un consumidor adulto, con sobrepeso u obesidad, que quiera verse y sentirse bien.

Partiendo de la premisa de que el 60% de la población argentina tiene sobrepeso u obesidad, nos enfocaremos en personas con sobrepeso, tanto de género femenino como masculino.

Del mismo atenderemos a adultos es decir de edades entre 19 a 65 años (según define la OMS). Ya que la técnica de medición y tratamiento son “similares” para adultos. Aunque se trate a cada consumidor con su propia patología como un caso particular, se intenta segmentar y seleccionar al segmento adultos, ya que niños, adolescentes o ancianos requieren distintos nutrientes y carga energética.

Nos enfocamos en la Clase Social ABC1 y C2. Pero así también atenderemos a quienes lo deseen y no puedan costear el tratamiento, con un sistema de inclusión social.

Geográficamente, según la clase social objetivo, por donde habitan y frecuentan:

-CABA: El centro de atención se ubicara en Recoleta. Barrios de atención a domicilio: Recoleta, Barrio Parque, Belgrano, Palermo, Núñez y Devoto.

-GBA Norte, con profesional de la localidad de San Isidro. Barrios de atención a domicilio: San Isidro, Olivos, Nordelta, Santa Bárbara y barrios cerrados de la zona norte.

-GBA Noroeste, con profesional de la localidad de Pilar. Barrios de atención a domicilio: Barrios privados de Pilar y Tortuguitas.

-GBA Sur, con profesional de la localidad Banfield. Barrios de atención a domicilio: Banfield, Lomitas, Adrogué.

De todas formas el domicilio no es un impedimento de llegada al cliente ya que los servicios nutricionales pueden ser brindados virtualmente. Para el caso de entrega de viandas saludables, la variable geográfica es un limitante el cuál no se podrá entregar si no se encuentra en zona de entregas.

9.1. Factores que influyen en la conducta del consumidor

- 1- Culturales → Cultura: Globalizada, hiperconectada a las redes sociales, comunicación instantánea en una modernidad líquida¹⁰.

¹⁰ Concepto desarrollado por el sociólogo y filósofo Zygmund Bauman para describir la cultura moderna. La posibilidad de cambios instantáneos y la indefinición de nuestro mundo, llevaron a Bauman a crear la figura de

- Subcultura: Millenials, conectados a las redes sociales. Instagram es la red del momento, informados de la vida real de todas las personas en el mundo que quisieran seguir.
 - Clase Social: ABC1 (clase alta, 5% de población argentina, ingreso promedio familiar mensual de \$215.000.-), C2 (clase media alta, 17% de población argentina, ingreso promedio familiar mensual de \$68.000.-)¹¹.
- 2- Sociales → Familia: Tienen familia constituida. Tienen el apoyo de su familia.
- Función y status: Los clientes actuales se ubican en la sociedad en lugares de manejo y con prestigioso status social así como también trabajadores profesionales de clase media. Se encuentran líderes de empresas, periodistas famosos, artistas del espectáculo, profesionales exitosos, en su mayoría son mujeres quienes toman la decisión de hacer algo, pedir ayuda e iniciar el tratamiento (90% mujeres 10% hombres).
- 3- Personales → Edades y etapa en ciclo de vida: adultos entre 19 y 65 años.
- Estilo de vida: en general son consumidores que trabajan, buscan verse mejor, y cambiar su estilo de vida para vivir saludablemente.
 - Personalidad y concepto de uno mismo: Son personas sedentarias, con bajo nivel de autoestima, entre los clientes actuales se encuentran líderes de empresas, periodistas famosos, artistas del espectáculo, profesionales exitosos, entre otros. Pero como cualquier persona existen momentos de desequilibrio emocional, trastornos de ansiedad que se canaliza en la comida y provoca obesidad. Esto recordemos que le sucede al 60% de la población Argentina.
- 4- Psicológicos → Motivación: Sentirse en grupos de pertenencia, permite encontrar la motivación necesaria para concretar los objetivos. La motivación es adelgazar para verse y sentirse bien.
- Percepción: Los consumidores nos perciben como una gran familia, como profesionales dedicados a su bienestar. Quienes retamos

la Modernidad Líquida. Esta analogía da una representación de cómo las formas sociales estables, que en otros tiempos eran un punto de referencia para organizar la vida, han perdido vigencia.

¹¹ Según pirámide salarial de Argentina 2018. Fuente: INDEC.

cuando hacen las cosas mal y festejamos los logros. Acompañamos su evolución, creemos en que cada uno puede lograr sus metas.

- ➔ Aprendizaje: Todos deben aprender a ser conscientes de lo que consumen, a saber elegir qué alimentos consumir, en qué medida y conocer las consecuencias de lo ingerido.
- ➔ Creencias y Actitudes: Tender a descargar la ansiedad, los miedos y fracasos con la comida provoca un círculo vicioso peligroso. El desafío es cambiar las creencias y actitudes frente a los alimentos, educando y generando conciencia en cada paciente.

9.2. Conducta y proceso de compra o contratación de servicio

Analizando la conducta del consumidor, en quienes ya son clientes es la siguiente:

1. El consumidor siente el deseo de adelgazar, pero no se anima a pedir ayuda, ya realizó otros tratamientos en otros centros y volvió a engordar o no se sintió cómoda/o.
2. Escucha que existe un tratamiento que funciona, que es simple, que no es restrictivo, donde te sentís acompañada, feliz y no te insume mucho tiempo. Los canales son: boca en boca, alguna amiga conocida, pariente le comenta que ya lo realizó. En redes sociales, ven los resultados de quienes ya lo hicieron y quieren sumarse.
3. Decide consultar por el tratamiento que dio resultados a tantas.
4. Si le convence el precio y la modalidad informada, acepta el servicio.

“Existen numerosos factores por los cuales se padece esta enfermedad, tales como por ansiedad, depresión, sedentarismo, por falta de educación o desconocimiento sobre alimentación saludable, baja autoestima, trastornos y miedos, entre otros. Pero la gravedad radica en que causa problemas graves de salud.

El estilo de trabajo es cuidar a la persona, ayudarla, motivarla y cambiar el estilo de vida para mejorar su calidad de vida. El objetivo es dar soluciones a problemas concretos.” (Lic. Florencia Barreiro. Entrevista 04/10/2018. Elaboración Propia. CABA, Argentina.)

9.3. Conducta que debería adoptar el paciente en tratamiento

- ✓ Éste debe estar convencido en querer modificar los malos hábitos de alimentación. Es una conducta de compra Compleja, es una decisión que modifica su conducta y su cuerpo.
- ✓ Debe estar dispuesto a escuchar, a aprender y a someterse bajo las indicaciones de los profesionales.
- ✓ Debe estar comprometido con el tratamiento.
- ✓ Quien toma la decisión de contratar el servicio o comprar el producto es el paciente, son en su mayoría mujeres entre 20 y 60 años.

Sin éstos, el tratamiento no funciona. Los profesionales guardan especial cuidado que esto suceda, de lo contrario perjudica la concreción de las metas y desmotiva al grupo. En caso de desvío en la conducta de quien toma el tratamiento, el profesional pide que salga del grupo de trabajo, se analiza lo que está ocurriendo con el paciente y se le ofrece una solución individual.

Muchos de los pacientes llegan a elegirnos por satisfacción de algún conocido, por resultados de algún famoso que comunica su participación en el tratamiento o por redes sociales.

10. ANALISIS DE LA COMPETENCIA

En este capítulo analizaré la competencia en relación a los productos y servicios que ofrecemos, existe un gran número de centros de adelgazamientos en Buenos Aires y en el interior del país. Como es el caso de Lanemed, Estilo de Vida, Clínica Diquecito, así como equipos de profesionales que utilizan la metodología de unir vacaciones o campamentos con el objetivo de adelgazar, nutricionistas independientes, o mismo personal trainers que combinan entrenamiento con alimentación saludable como técnicas de adelgazamiento. En este caso enfoco los esfuerzos en analizar tres de las clínicas de adelgazamiento que llevan más de 30 años en el mercado y tienen una dinámica de mercado similar a la que se quiere llevar este plan de negocios. La Clínica Cormillot y el Centro de Tratamientos Dr. Maximo Ravenna ofrecen servicio de viandas saludables y tratamientos para adelgazar. Mientras que el centro Adelgozar tiene una forma particular de motivar al paciente desde un lado psicológico por lo cual los tomo como competencia y modelos a seguir, mejorando las técnicas que utilizan y aplicando tecnología a la forma de realizar el trabajo.

Para ello me dirigí a algunas de las sedes de estos centros ubicados en:

- Clínica Cormillot: Cuba 3684, CABA.
- Centro Terapéutico Dr. Maximo Ravenna: Zapata 121, CABA.
- Adelgozar: Conde 2670, CABA.

Al mismo tiempo que realicé una investigación vía web para obtener el análisis de información debajo presentada.

10.1. Dr. Alberto Cormillot

Con casi 50 años de trayectoria y experiencia en la atención de personas obesas.

Creó y dirige instituciones como Clínica de Nutrición y Salud, Dieta Club (grupos profesionales para adelgazar) y Fundación ALCO (grupos de autoayuda), con actividad en gran parte de Argentina y en varios países.

Fundó el Instituto Argentino de Alimentos y Nutrición (IAAN) y la carrera oficial de Instructor en Salud, Alimentación y Actividad Física, de nivel universitario. Es director y profesor de dicha carrera y también de la Licenciatura en Nutrición, ambas dictadas por Universidad Isalud.

Publicó y presentó cerca de 100 trabajos científicos en revistas y congresos internacionales. Participó activamente en más de 500 congresos y reuniones científicas. Es miembro de diversas sociedades científicas nacionales e internacionales. Posee un posgrado en educación terapéutica para enfermedades crónicas (Ginebra, Suiza).

Fue diputado nacional, ministro de Acción Social en la provincia de Buenos Aires y secretario de Calidad de Vida de la Ciudad de Buenos Aires.

Escribió más de 40 libros -la mayoría de educación para la salud-, seis colecciones de fascículos, y dirige la revista Vivir Mejor, nombre que también llevó el programa de TV de condujo durante muchos años.

Junto a su equipo de profesionales lleva adelante los tratamientos para adelgazar de los participantes del programa de TV Cuestión de Peso (2006/12), que ha tenido gran protagonismo en la sanción de la ley que reconoce a la obesidad como una enfermedad.



Ilustración 20. Espacio virtual drcormillot.com. 2018.

Este espacio Virtual drcormillot.com funciona como blog personal donde diariamente el equipo de comunicación pública notas relacionadas a la alimentación saludable, estilo de vida saludable, recetas lights, planes alimentarios, entre otros.

El Dr. Cormillot tiene varias marcas asociadas a su marca Personal, cada una de ellas está dirigida a ofrecer distintos servicios y productos en relación a la Nutrición y alimentación saludable:

1. Clínica de nutrición y salud Dr. Cormillot

Web: <http://clinicacormillot.com>

Ubicación: Cuba 3684, Belgrano, CABA

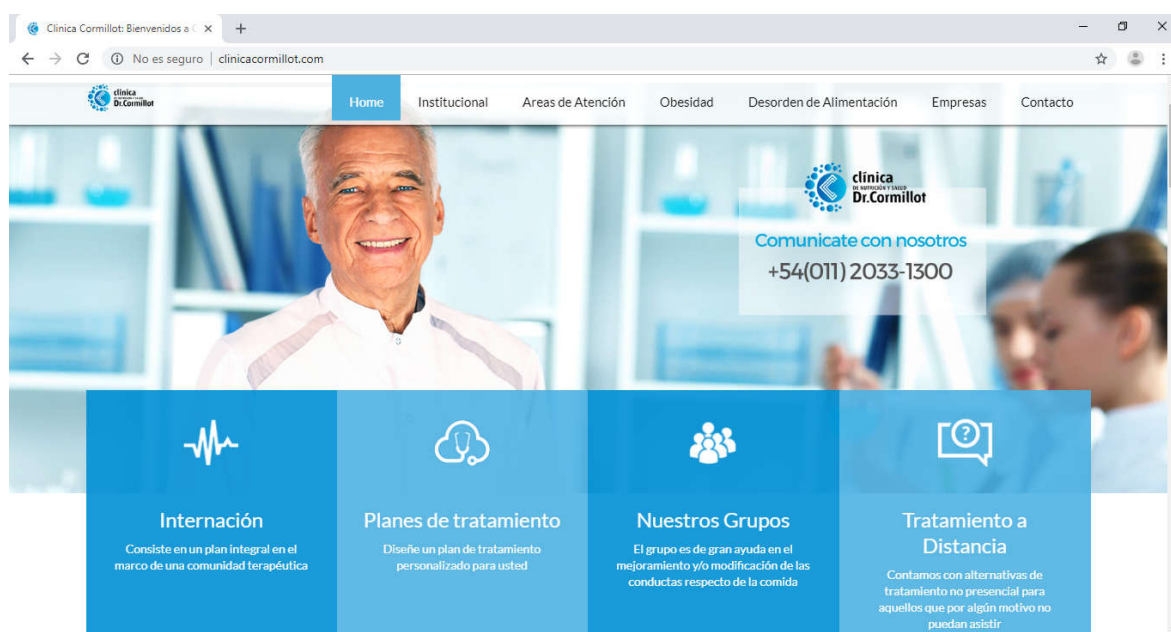


Ilustración 21.Clínica de nutrición y salud Dr. Cormillot.

- **Servicios que ofrece**
 - Internación: Consiste en un plan integral en el marco de una comunidad terapéutica
 - Planes de tratamiento: Consiste en el armado de un plan nutricional personalizado con la opción de una o dos consultas mensuales.
 - Nuestros Grupos: El grupo es de gran ayuda en el mejoramiento y/o modificación de las conductas respecto de la comida. Se reúnen de forma presencial en el centro terapéutico o en grupos donde realizan actividad física.

- Tratamiento a Distancia: Tratamientos no presenciales. Cuentan con Planes para trastornos de alcoholismo, trastornos alimentarios, personal trainer, plan mail, plan telefónico y plan Skype.

- **Actividades y grupos del centro**

- “Terapia Dialectica- Psicologico”

Descripción: Coordinado por Lic. Yanina Castellano

La terapia dialéctica es una rama de la psicología que es efectiva para resolver conflictos y dilemas de una manera efectiva y asertiva. El grupo se apoya en una serie de ejercicios que nos ayudan a manejar los problemas de la vida cotidiana de manera eficiente.

- “Grupo Mejorando Hábitos”

Descripción: Coordinado por Lic Garau

Se abarcan temas relacionados con la nutrición, las emociones, el movimiento, la educación terapéutica y la clínica del paciente. Indicado para pacientes que inician tratamiento. Grupo abierto que acompaña el tratamiento individual del paciente.

- “Grupo D.A.F.N.E.”

Coordinan alternativamente, Dra. Juliana Mociulsky, Lic. Norma Cuellar, Prof. Jorge Gil y Lic. Yaniana Castellano. Temas médicos, nutricionales, psicológicos y de actividad física. Indicado para pacientes diabéticos.

- “Habilidades”

Coordinado por Lic. Laura Crispino

Es un grupo psicológico destinado al aprendizaje de técnicas y herramientas para manejar el estado de ánimo y los impulsos, a fin de favorecer el tratamiento obeso lógico. Aprenden técnicas de tolerancia al malestar, conciencia plena y manejo de relaciones humanas.

➤ “Acción”

A cargo de la Lic. Sabrina Hembra

Su objetivo es bajar de peso, con una reunión semanal, utilizando básicamente La Brújula del Tratamiento y el Pasaporte. Incorporar información y aplicarla en la rutina diaria.

• **Planes a distancia del centro**

- “Plan Alcoholismo”: Con 4 consultas mensuales vía Skype y apoyo vía email.
- “Plan Trastornos Alimentarios”: Con 4 consultas mensuales vía Skype y apoyo vía email.
- “Plan Personal Trainer”: Con 4 consultas mensuales vía email, 8 chats y video personalizado.
- “Plan Email”: Con 4 consultas mensuales vía email.
- “Plan Telefónico”: Con 4 consultas telefónicas mensuales y apoyo vía mail.
- “Plan Skype”: Con 4 consultas mensuales vía Skype.

2. Unidad de negocios servicio nutricional: Dietaclub

En dietaclub.com los planes alimenticios apuntan al descenso de peso, segmentando por grupos y según objetivos:

- Plan de descenso progresivo.
- Plan de descenso rápido.
- Plan hiperproteico.
- Plan Niños.
- Plan Adolescentes.

3. Unidad de negocio de viandas: Delivery Cormillot

Web: www.deliverycormillot.com

El Dr. Cormillot realiza una alianza estratégica con una empresa de servicio de catering quien es el encargado de la fabricación y logística de viandas. Tiene distribución en zonas desde CABA hasta el tercer cordón del GBA.

The screenshot displays the website for Delivery Cormillot. At the top, the logo "delivery cormillot" is shown with the tagline "Saludable y Natural" and the phone number "0810 345 DELI (3354)". A navigation menu includes links for "PLAN NUTRICIONAL INTEGRAL", "PLAN DE COMIDAS", "MENU", "DELIVERY", "PROMOCIONES", "HISTORIAS EXITOSAS", "3RA. EDAD", and "MI PLAN". Below the menu is a banner with the phone number "0810 345 DELI (3354)" and the logo. The main content area is titled "DELIVERY" and includes the following text:

ENTREGA EN CIUDAD DE BUENOS AIRES Y GRAN BUENOS AIRES

Las entregas se realizan en la Ciudad de Buenos Aires y el Gran Buenos Aires (ver detalle en el mapa o en la parte inferior de la página) de Lunes a Sábados de 7:30hs a 12:30hs; de 10hs a 15hs; y de 12hs. a 17hs. dependiendo de su lugar de residencia. Se requieren 72hs para el armado del pedido.

Las viandas se entregan dos o tres veces por semana dependiendo el plan a elegir y son empaquetadas en prácticos envases y presentados dentro de una caja de fácil traslado.

Nuestra empresa cuenta con una flota de distribución de camionetas equipadas con alta tecnología de refrigeración que mantienen al producto en perfectas condiciones garantizando la cadena de frío desde la elaboración hasta su consumo.

QUIERO COMPRAR!

To the right of the text is a Google Map of Buenos Aires with a list of delivery zones below it:

- CAPITAL - TODOS LOS BARRIOS
- ZONA LA PLATA - BERISSO
- ZONA LA PLATA - CITY BELL
- ZONA LA PLATA - ENSENADA
- ZONA LA PLATA - GONNET
- ZONA LA PLATA - LA PLATA
- ZONA NORTE - PILAR - DEL VISO

At the bottom of the screenshot, the phone number "0810 345 DELI (3354)" is repeated.

Ilustración 22. Web Delivery Cormillot. 2018.

Realizan promociones por volumen de compra:

delivery cormillot
Saludable y Natural

0810 345 DELI (3354)

PLAN NUTRICIONAL INTEGRAL PLAN DE COMIDAS MENU DELIVERY PROMOCIONES HISTORIAS EXITOSAS 3RA. EDAD MI PLAN

IMPERDIBLE!
CON TU COMPRA
OBTENE GRATIS TU
PLAN NUTRICIONAL

- MENU SEMANAL
- RUTINA DE ACT. FISICA
- CONSULTAS A PROFESIONALES
- CURVA DE PESO

SELECCIONA EL TIPO DE PLAN
Descenso Rápido - 1000 Cal.

SELECCIONA SU CIUDAD/ZONA DE ENTREGA
Capital - Todos los barrios

SELECCIONA SU PLAN DE COMIDAS

PLAN	PRECIO FINAL PLAN COMPLETO	PRECIO FINAL PLAN SOLO ALMUERZO Y CENAS
PLAN 14 COMIDAS Incluye 7 almuerzos y 7 cenas.	\$3249	\$2999
PLAN 10 COMIDAS Incluye 5 almuerzos y 5 cenas.	\$2449	\$2249

PROMOCIONES PARA EL MES ACTUAL

PLAN	PRECIO FINAL PLAN COMPLETO	PRECIO FINAL PLAN SOLO ALMUERZO Y CENAS	Off
PLAN 14 COMIDAS PARA 4 SEMANAS Plan para 28 días	\$12199	\$11199	\$797
PLAN 10 COMIDAS PARA CUATRO SEMANAS Plan de 5 días para 4 semanas	\$9199	\$8399	\$597

ELIJA LA FORMA DE PAGO
TARJETA DE CREDITO POR TELEFONO

Ilustración 23. Promociones Delivery Cormillot. 2018.

- **Planes de comidas ofrecidos**

Las comidas están elaboradas con baja cantidad de sodio, hidratos de carbono (azúcares) y grasas.

OPCIONES DE PLANES:

- 1- **PLAN COMPLETO:** Incluye las 6 comidas diarias: desayuno, colación de media mañana, almuerzo, merienda, colación de media tarde y cena, además de caramelos, té y semillas. El almuerzo y la cena incluyen un caldo, plato principal y postre.
- 2- **PLAN ALMUERZO Y CENA:** Incluye solo el almuerzo y/o cena sin desayunos, meriendas ni colaciones.

Los planes de viandas están armados en función al perfil nutricional que se completa vía telefónica o en forma on line. Las viandas vienen selladas para su correcta conservación y se entregan a domicilio dos veces por semana.

OFRECE CUATRO TIPOS DE PLANES:

- 1- PLAN DE DESCENSO RÁPIDO DE 1000 CALORÍAS: Un plan para bajar los primeros kilos rápidamente y para aquellas personas que tienen poco sobrepeso.
- 2- PLAN DE DESCENSO TRADICIONAL DE 1200 CALORÍAS: El clásico plan de alimentación que ayuda a bajar los kilos de más en forma sostenida.
- 3- PLAN DE DESCENSO CONFORTABLE DE 1500 CALORÍAS: Para descender de peso con menos esfuerzo y para aquellas personas que tienen que bajar muchos kilos.
- 4- PLAN SALUDABLE DE MANTENIMIENTO DE 1800 CALORÍAS: Para aquellas personas que desean comer en forma saludable y no tienen tiempo de cocinarse, o para quienes ya alcanzaron su peso y quieren mantenerse.

10.2. Centro terapéutico Dr. Máximo Ravenna

Web: www.maximoravenna.com

La Sede Central se ubica en Colegiales, Zapata 121, CABA – tel: 011 4775-9200

La sede de Zona Norte: Obispo Terrero 3363, San Isidro, Pcia de Buenos Aires. Tel: 011 4700-1402.

El Dr. Ravenna, con gran trayectoria en el mercado, realizó su formación académica en la Facultad de Medicina de la UBA, con numerosos post-gradados en el exterior. En el campo profesional ha iniciado su carrera con el acompañamiento del Dr. Cormillot para luego abrirse camino por su cuenta. Ha creado el método Ravenna, el cual desarrollaré más adelante y que aplica tanto en sus centros propios como en los que asesora.

The screenshot shows a web browser window with the address bar displaying "www.maximoravenna.com/dr-maximo-ravenna/". The website header includes the logo "Dr. Máximo Ravenna Centro Terapéutico" and navigation links: "DR. MÁXIMO RAVENNA", "SEDES", "INSTITUCIONAL", "MÉTODO", "PREGUNTAS FRECUENTES", and "CONTACTO". Below the header, the name "DR. MÁXIMO RAVENNA" is prominently displayed. A portrait of Dr. Ravenna is shown next to his name. To the right of the portrait, his name is repeated: "Nombre: Máximo Guido Mario Félix Ravenna". Below this, his address is listed: "Domicilio: Centro Terapéutico Dr. Máximo Ravenna: Zapata 121 (1426), Buenos Aires, Argentina. Tel/fax: (54-11) 4775-9200". His birthplace and date are given as "Lugar y fecha de nacimiento: Buenos Aires, 14 de marzo de 1947". His languages are listed as "Idiomas: Inglés - Italiano - Francés".

Formación Profesional
Título Médico: U.B.A. Facultad de Medicina, 1972
Especialidad Psicoterapeuta: 1era. Escuela Argentina de Psicoterapia para Graduados, 1977.
Entrenamiento Post-Grado
• Harvard Medical School, Department of Continuing Education, 19th Practical Approaches to the Treatment of Obesity, "Implementing the Key Strategies for Successful Long-Term Weight Management", 23 al 25 de junio, 2005, Cambridge, Massachusetts, USA.

Ilustración 24. Web Dr. Maximo Ravenna. 2018.

Su marca es utilizada en el interior de Argentina; Madrid, España y otros países de América Latina como, Brasil, Uruguay, Paraguay y Chile.

El Dr. Ravenna asesora a estas clínicas, las cuales utilizan su nombre y se dirigen de forma independiente.

El método Ravenna

Trata a la Obesidad como un problema de conducta, una adicción o tendencia a comer más de lo necesario. A mi entender, tiene una concepción trágica y determinante de la enfermedad.

Algunos puntos que destaca en el método utilizado:

- Ser gordo es ser “excesivo” en conducta, en cuerpo, en plato y en talle. Esto, en definitiva, es la ADICCIÓN: “manotear” más de lo mismo e ignorar como se puede “sacar” de adentro lo propio, lo sano, lo inteligente, lo tranquilizado y lo creativo.
- Lo visible, es el cuerpo que habla desde su voluptuosidad, pero hay que ir más allá, a las conductas que llevan al exceso a ese cuerpo por la falta de medida.
- Adelgazar es una gran oportunidad para educar la tolerancia.

- Lo importante es adelgazar para cambiar los hábitos y no cambiar los hábitos para luego poder adelgazar. Porque a medida que descendemos de peso, los hábitos se van modificando gracias al estímulo que representa verse bien. El estímulo fundamental es el descenso de peso, porque al sacarnos de encima una mochila pesada podemos pensar más claramente, y esa claridad lleva a no cometer los mismos errores de siempre. Además, y esto es fundamental, se está lejos de la comida de más (el exceso). Al cortar con la dependencia sentirá un gran alivio.

En su idea del método aplicado, ofrece un sistema “coherente, contenedor y continuo, pero que la confronte con su debilidad. No se trata de enseñar a comer porque ya lo sabe lo que no sabe es PARAR, porque está dominado. Pero lograr un descenso rápido de peso sí motiva su deseo”.

El Método se basa en el CORTE inmediato con los excesos, la MEDIDA – en la porción, el cuerpo y la ropa-; y la DISTANCIA entre las comidas y con la comida.

Estas tres pautas, aplicadas con sentido amplio, abren muchas otras puertas:

- **El corte** Es con el exceso, con la obsesión, con la voracidad. Es despegarse y desapegarse. Alivia y permite comenzar o recomenzar.
- **La Medida** Es en la porción, en el talle, en la acción y aplaca el hambre.
- **La Distancia** Es con la comida y con el exceso. Tomar distancia es medir, apreciar, ver, ser sin otro, ser objetivo. Distanciar las comidas es darse cuenta que se puede estar sin comer tanto ni tantas veces.

Una vez que se llega al peso deseado y se inicia el mantenimiento, es necesario comenzar a trabajar en profundidad sobre el reconocimiento de la nueva imagen corporal. Es decir, consolidar la relación del paciente consigo mismo y con el medio.

- **Unidad de negocio de viandas: Viandas Nutra**

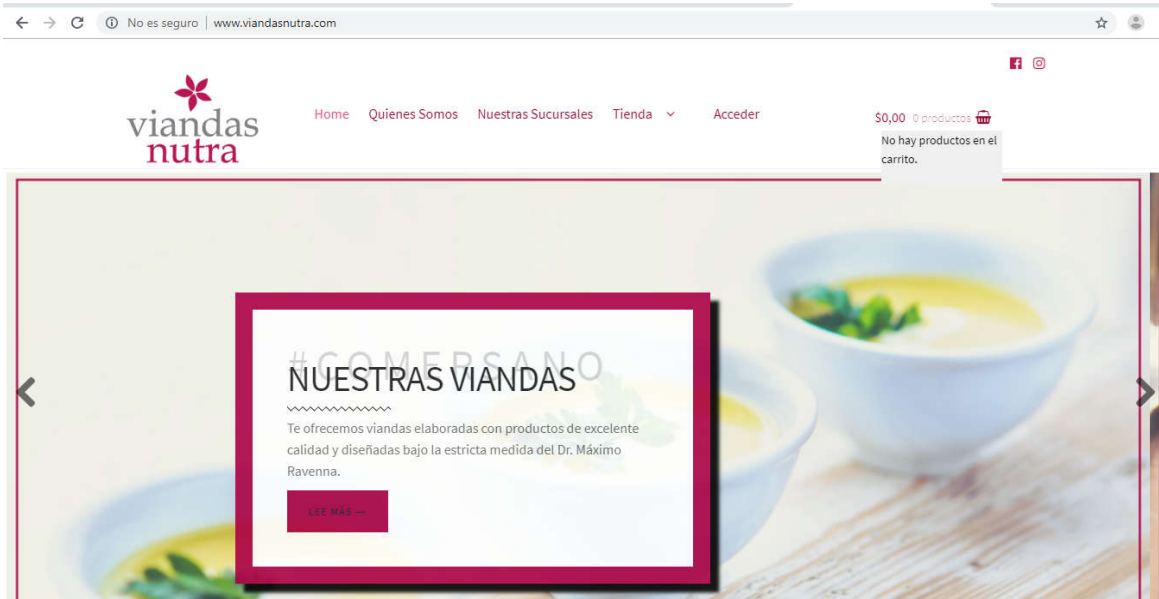


Ilustración 25. Web Viandas Nutra de Dr. Máximo Ravenna. 2018.

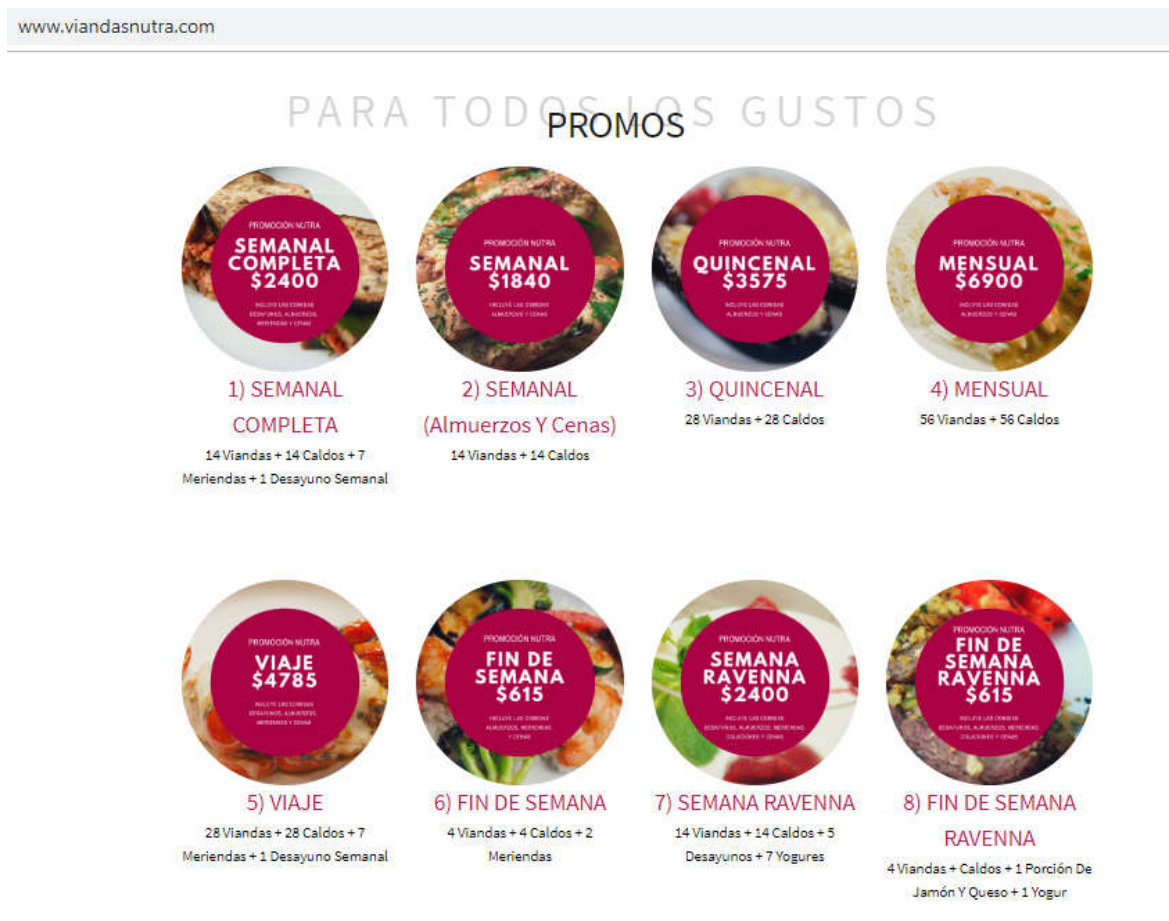


Ilustración 26. Promociones Viandas Nutra. Dr. Ravenna. 2018.

10.3. Centro terapéutico Adelgozar

(Del Lic. Sergio Iribarren)

Web: <https://adelgozar.com/>

Ubicación: CONDE 2670 C.A.B.A.

Lic. Sergio Iribarren
— Centro Terapéutico Adelgozar —
Adelgazamiento y Mantenimiento

Inicio Nuestro enfoque Calendario Lic. Sergio Iribarren Prensa Staff Contáctenos

GRUPO DÍA X DÍA IMPACTO PASANARANJA GRUPO SENDA



Nuestro Enfoque

Consideramos que la obesidad es una adicción al exceso en el acto de comer. En este sentido es homologable a las adicciones que son a un acto, por ejemplo, al juego.

La curación requiere el entrenamiento en una **MEDIDA** (dado que no se puede suprimir la alimentación) y la **DISTANCIA** con aquello que estimula el consumo. De este modo será posible comer y no devorar. El grupo agrega borde y **CONTINUIDAD** para cortar abandonos en repetición. El tratamiento es **MÉDICO – TERAPÉUTICO**.

Nuestro abordaje incluye sin excepción la atención médica para compatibilizar la salida del estado adictivo, con la salud integral del paciente.

Enfocamos al paciente en la aceptación de un tratamiento que requiere culminación y no en la enfermedad que justifica los aspectos crónicos y de abandono.

El Licenciado Sergio Iribarren crea cuatro conceptos fundamentales: **CORTE – MEDIDA – DISTANCIA – INTEGRACIÓN**, que neutralizan los aspectos compulsivos, adictivos y crónicos ligados al acto de comer en exceso.

El tratamiento promueve integrar en una elección: acto y consecuencia.

En síntesis: adelgazar gordura e hinchazón.

Cordialmente,
Dirección General
Lic. Sergio Iribarren
Psicólogo

¿Cómo empezar?

Días de informe.
Los Lunes, Martes y Jueves de 18:30 hs. a 21:30 hs puede acercarse personalmente

Al inicio de un Día x Día, en los 3 horarios de grupo: 08:00 hs. – 14:00 hs. – 19:30 hs., puede acercarse y presenciar un grupo, al terminar se le dará una charla informativa del tratamiento. (Va a necesitar aproximadamente 2 hs. Actividad no arancelada)

Nuestros Grupos

- **GRUPO DÍA X DÍA:**
Descenso de peso intensivo

El DxD es el despertador soñado: despierta y levanta. No admite cinco minutos ni abandonos. Es grupal e individual. Con otros pero mío.

- **GRUPO IMPACTO:**

El Impacto es una invitación a lo nuevo. Es vivir en acto, lo que se disfraza en los sueños. Convoca a lo diferente. Rescata de la repetición.

- **GRUPO SENDA:**

Es el grupo de mantenimiento que contempla.

[Consultanos ahora](#)

Me gusta 0 [G+](#) [Twitter](#)

LUNES A VIERNES DE 08:00 A 21:30 HS. - SÁBADOS, DOMINGOS Y FERIADOS DE 08:00 A 13:00 HS.
TELÉFONOS: (011) 4543-9880 (LÍNEAS ROTATIVAS) - CONDE 2670 C.A.B.A.

desarrollado por C3estudio.com.ar

Ilustración 27. Web Lic. Sergio Iribarren. Adelgozar. 2018.

Servicios que ofrece

- “Grupo Día x Día”: Grupo de descenso de peso intensivo que dura 13 días. Son 2 semanas en 13 reuniones grupales diarias, incluye los Fines de Semana. La presencia en los Grupos le da su carácter Intensivo en descenso en Kilos y Continuidad. Incluye: CONSULTA MÉDICA PERIÓDICA, GRUPOS EN LOS FINES DE SEMANA: 10:00 a 11:30 CLASES DE MOVIMIENTO: lunes, miércoles y viernes 18:30.
- “Grupo Impacto”: Grupo intensivo de 4 días. Implementa periódicamente, Meditaciones Dinámicas Adaptadas, y Cenas en Meditación. Las Meditaciones Dinámicas Adaptadas, confirman que si tocamos “la velocidad” y entrenamos “la atención plena”, ansiedad y voracidad quedan desmanteladas y sin vehículo.
- “Grupo Seda”: Grupo de mantenimiento. Incluye: CONSULTA MÉDICA PERIÓDICA. GRUPOS EN LOS FINES DE SEMANA: 10:00 a 11:30. MEDITACIÓN DINÁMICA: sábados 8:15. CLASES DE MOVIMIENTO: lunes, miércoles y viernes 18:30

Actividades o subservicios

- ACTIVIDAD AERÓBICA: Meditación Dinámica
- CLASES DE MOVIMIENTO: Clase de Ritmos y Entrenamiento Funcional
- LIVIANOS ADELGOZAR: Espacio donde se puede almorzar, cenar o simplemente tomar un café y leer un libro.

Horario de Atención: LUNES A VIERNES DE 08:00 A 21:30 HS. - SÁBADOS, DOMINGOS Y FERIADOS DE 08:00 A 13:00 HS.

Los servicios y actividades que ofrece son presenciales en el centro propio del barrio de Núñez. El paciente debe dedicarse al tratamiento de forma presencial, mínimo 2 horas diarias, impidiéndole realizar otras actividades al mismo tiempo. Tiempos de viaje al centro.

10.4. Conclusión análisis de la competencia

Analizando en el marco de la competencia, estos centros son los referentes y competencia detectable para los servicios de viandas saludables, asesoramiento profesional y grupos motivacionales. Aunque no he logrado encontrar centro en la Argentina que utilice la metodología aplicada de coaching nutricional de la forma que lo hacemos, este servicio y apoyo emocional de 15 hs diarias, 7 días a la semana y los 365 días del año posible por la utilización de la comunicación instantánea de la aplicación de uso masivo Whatsapp, no existe en el mercado. Lo cual será nuestro punto de diferenciación en el mercado. También por ello ha sido motivo de sorpresa para la prensa, logrando varias notas a nivel nacional y en el extranjero. (Ver anexo I).

Al mismo tiempo, evidencio el riesgo de que nutricionistas independientes o mismo instituciones copien el modelo de tratamiento rápidamente, ya que podría ser posible que ejecuten el modelo sin contar con una inversión inicial. Esto se debe a que la mayoría de las personas cuentan con un smart phone y buena conexión a internet. Para ello nuestra mejor respuesta es el profesionalismo y la calidad de atención.

En el marco de servicio de viandas, se organiza y se ofrece de forma similar a la que ofrecemos. En Combos de viandas saludables para los 7, 15 o 30 días del mes. Dando a elegir una o dos comidas diarias, desayunos y colaciones. Y además seleccionando plan por objetivos del cliente.

El diferencial que encuentro en este punto, es que aún nosotros realizamos de forma artesanal y más personalizada la selección y armado del plan; con la posibilidad de consultar al profesional en caso de duda o querer consumir algún alimento fuera del plan dado. Esto es posible por el tamaño de la empresa, dedicación de los profesionales; el objetivo a medida que se crece como empresa es no perder esta esencia, la calidez y la cercanía con el cliente.

11. MARKETING ESTRATEGICO

Dentro de la planificación asociada al marketing estratégico, siendo este el que guía luego los fundamentos aplicados en la práctica por el marketing operativo, analizaremos grandes puntos de evaluación consolidando los anteriormente citados, que se tendrán como pilares de la estructura comercial de la organización.

El marketing estratégico¹² es imprescindible para que la empresa pueda no sólo sobrevivir en su mercado sino posicionarse en un lugar preferente. Para ello, entre las numerosas variables que se deben considerar en un plan de **marketing estratégico**, expondré las siguientes:

- ✓ **Segmentación de mercado y selección de mercados meta.**--> La definición del mercado de referencia y el proceso de segmentación en función a características similares.
- ✓ **Diferenciación**--> El estudio del grado de rivalidad existente, de los competidores y de la naturaleza y fuerza de la ventaja competitiva para luego diferenciar la oferta de mercado para que cree un valor superior al cliente.
- ✓ **Posicionamiento de valor.**--> Desarrollo y diseño de la oferta e imagen de la empresa para lograr ocupar un lugar distintivo en la mente de consumidores del mercado meta y que identifiquen el valor ofrecido.
- ✓ **Factores críticos del éxito.**--> Sumamente importante la calidad de nuestros **RRHH** para la unidad de negocio de servicios en tratamientos para adelgazar. La **calidad de producto y la logística** es fundamental para la unidad de viandas saludables. Enfocaremos esfuerzos en reforzar y mejorar cada vez más estos factores críticos, la buena experiencia y promoción de boca en boca es la más efectiva a la hora que el cliente nos elija, para lograr retener y que nos recomiende.

¹² El marketing estratégico se enmarca dentro de los principios de la **dirección estratégica**, estando vinculado a todas aquellas actividades encaminadas al conocimiento y análisis continuo de las necesidades y deseos de los consumidores para la orientación de la empresa hacia la satisfacción de las mismas, así como sobre las oportunidades y riesgos del mercado en función de la situación y la evolución previsible de la competencia y de las capacidades de la empresa, que le permiten conseguir una ventaja competitiva sostenible a largo plazo.

- ✓ **Portfolio de productos.**--> El análisis de los modelos de cartera de productos como instrumentos que ocupan una posición central en la actividad de diagnóstico y elección de una estrategia.
- ✓ **Transvección.**--> Lugar que ocuparemos en la estructura de mercado o cadena productiva. Integración hacia adelante, distribución de productos. Control hacia atrás. Horizontal realizando acciones con competidores, charlas de invitados, ej: con la participación del Dr. Cormillot.
- ✓ **RSE.**--> Diseño de modelos inclusivos para los servicios ofrecidos. Charlas gratuitas a la comunidad y barrios carenciados.

11.1. Establecer los objetivos de marketing

La captación de mercado es prioritaria para este caso particular. El análisis se basa en un mercado local, que se está desarrollando a gran velocidad.

Al ser los primeros en las técnicas de comunicación para los tratamientos ofrecidos, nos permite contar con un diferencial positivo para el posicionamiento inicial.

11.2. Segmentación de mercado y selección de mercados meta

Se identifican para Vitta Mia las siguientes variables que permiten segmentar el mercado y delinear los tipos de producto a comercializar:

- ✓ Partiendo de la premisa de que el 60% de habitantes tienen sobrepeso y obesidad en la Argentina, nos enfocaremos en personas con sobrepeso, tanto de género femenino como masculino.
- ✓ Del mismo modo atenderemos a adultos, es decir de edades entre 19 a 65 años (según define la OMS). Técnica de medición y tratamiento similares para adultos.
- ✓ Nos enfocamos en la Clase Social ABC1 y C2. Pero así también atenderemos las clases más bajas con un sistema de inclusión social.
- ✓ Geográficamente, según la clase social objetivo, por donde habitan y frecuentan:

-CABA: El centro de atención se ubicara en Recoleta. Barrios de atención a domicilio: Recoleta, Barrio Parque, Belgrano, Palermo, Núñez y Devoto.

-GBA Norte, con profesional de la localidad de San Isidro. Barrios de atención a domicilio: San Isidro, Olivos, Nordelta, Santa Bárbara y barrios cerrados de la zona norte.

-GBA Noroeste, con profesional de la localidad de Pilar. Barrios de atención a domicilio: Barrios privados de Pilar y Tortuguitas.

-GBA Sur, con profesional de la localidad Banfield. Barrios de atención a domicilio: Banfield, Lomitas, Adrogué.

11.3. Diferenciación

La ventaja diferencial en Vitta Mia radica en los siguientes pilares:

- ✓ Trabajamos con profesionales de excelencia, dedicados y apasionados por lo que hacen. Calidad de atención y excelencia profesional. *Mejor servicio y más barato que la competencia.*
- ✓ Técnicas novedosas de atención utilizando las modernas herramientas de comunicación aplicadas al ámbito profesional, las cuales no se observa en el mercado de tratamientos para adelgazar, así como se analiza en el capítulo 10 “Análisis de la Competencia”. *Más rápido, más efectivo, más nuevo y más barato que la competencia.*
- ✓ Trato personalizado con cada cliente. Brindando línea de consulta directa con el profesional mientras realiza el tratamiento. La consulta tiene una duración de 3 veces el tiempo promedio en cualquier centro. Tiempo promedio de atención en cualquier centro es de 20 min. La primera consulta toma una hora promedio, en donde el profesional analiza al paciente y explica detalladamente el tratamiento. *Mejor servicio que la competencia.*
- ✓ Las viandas saludables son acorde al tratamiento dado por el profesional en caso de contratar el tratamiento. Si el cliente solo desea comprar las viandas saludables, ofrecemos combos con plan nutricional a medida y entrega sin cargo. *Son más baratas que la competencia. Mejor Servicio de entrega que la competencia.*

11.4. Posicionamiento de valor

El posicionamiento de marca de Vitta Mia estará centrado en el cliente, la propuesta de valor ofrecida diferenciada de la competencia.

Analizando a la competencia como se ve en el capítulo 10, la misma tiene un fuerte posicionamiento en el mercado debido a la trayectoria, experiencia y con nombre reconocido en el mercado.

Analizando al consumidor y el mercado meta, es un mercado amplio donde aún hay una porción grande por tomar.

El consumidor actual, es un consumidor multitasking. Realiza varias actividades al mismo tiempo, esta hiperconectado, utiliza diariamente las redes sociales, acostumbrado a la comunicación instantánea de estos tiempos. El tiempo debe ser optimizado, los tratamientos efectivos y debe retornarle placer, felicidad, sentirse contenido en un grupo de personas reales, cercanas y que demuestren un interés real por su bienestar.

Eso mismo es lo que nuestro equipo hace diariamente, la conexión real, el trabajo dedicado de cada día, el profesionalismo, la calidad de servicio es nuestro punto fuerte.

El consumidor nota y valora este esfuerzo. Por lo que posicionaremos la marca Vitta Mia con valores de:

- ✓ Cercanía.
- ✓ Cuidado.
- ✓ Atención.
- ✓ Dedicación.
- ✓ Solidaridad.
- ✓ Respeto.
- ✓ Profesionalismo.
- ✓ Calidad.

10.5. Posicionamiento

Se apunta a un posicionamiento unificado entre el segmento de viandas saludables y tratamientos para adelgazar.

Se realizarán algunas modificaciones en la página web: www.vittamia.com con el objeto que sea funcional y brinde más información sobre los tratamientos ofrecidos.

En el ingreso a la web dará la opción de ingresar a “viandas saludables” o “nuestros tratamientos” con una pantalla dividida a la mitad. Dada las diferencias en la actividad operativa de cada unidad de negocio, resulta más ordenado y creo más conveniente mostrarlas de forma dividida.

De la misma forma el plan comercial se realiza para cada unidad de negocios a pesar de poder ofrecerse los distintos servicios a clientes en la práctica.

Se unificará comunicación para que nos identifique el mercado meta como única empresa. Se realizarán campañas en redes sociales, aumentando la exposición, siendo las redes elegidas: Instagram y Facebook.

Se mantendrá la esencia de la marca.

Viandas saludables

- El slogan es “cuidándote todos los días del año”, lo cual busca transmitir la intención de cuidado y cercanía todo el tiempo, no solo en épocas de calor donde se quiere estar en línea para mostrarse. Es buscar un cuidado saludable y equilibrado siempre.
- La imagen de fondo fue diseñada pensando en lo fresco, lo saludable, natural, ejercicio, vida sana.
- Los colores intentan transmitir sensación de frescura, energía, vitalidad y salud.
- Las imágenes buscan expresar: compartir en familia, disfrutar del momento, aprovecha el tiempo en lo que te guste (cocinar lleva un tiempo importante), no preocuparse por preparar comidas, poder elegir cada uno su menú, estar tranquilo que la alimentación está elaborada de forma casera, sin conservantes ni aditivos, que se está siguiendo una dieta equilibrada la cual es distinta para cada integrante de la familia, adaptada a la vida actual de las madres que trabajan y quienes llevan su vianda al trabajo.

WALKS IN FRESH ATR WATER 2L A DAY

Vitta Mia

Cuidándote todos los días del año

HACE TU PEDIDO!
15.2672.6940
de 9 a 20hs
pedidos@vittamia.com

INICIO NOSOTROS PEDIDOS PROMOS CONTACTO

PROMOCIONES

Combos

- 10 viandas *Consultar*
- 14 viandas *Consultar*

Personalizados

- 14 viandas *Consultar*

RECOMENDANOS
Y obtené un 5% off

CONSULTA CON NUESTRA NUTRICIONISTA

[Aquí]

RÁPIDO Y SENCILLO...
Solo disfrutá!

Lun a Vie de 9 a 20hs 15.2672.6940 info@vittamia.com Copyright © vittamia2016 - All rights reserved

Ilustración 28. Compartir en familia. Diseño Maxi Toledo. 2016.

WALKS IN FRESH ATR WATER 2L A DAY

Vitta Mia

Cuidándote todos los días del año

HACE TU PEDIDO!
15.2672.6940
de 9 a 20hs
pedidos@vittamia.com

INICIO NOSOTROS PEDIDOS PROMOS CONTACTO

PROMOCIONES

Combos

- 10 viandas *Consultar*
- 14 viandas *Consultar*

Personalizados

- 14 viandas *Consultar*

RECOMENDANOS
Y obtené un 5% off

CONSULTA CON NUESTRA NUTRICIONISTA

[Aquí]

SIMPLE Y NUTRITIVO...
Llévalas donde quieras!

Lun a Vie de 9 a 20hs 15.2672.6940 info@vittamia.com Copyright © vittamia2016 - All rights reserved

Ilustración 29. En el trabajo. Diseño Maxi Toledo. 2016.



Ilustración 30. Viví saludable. Diseño Maxi Toledo. 2016.

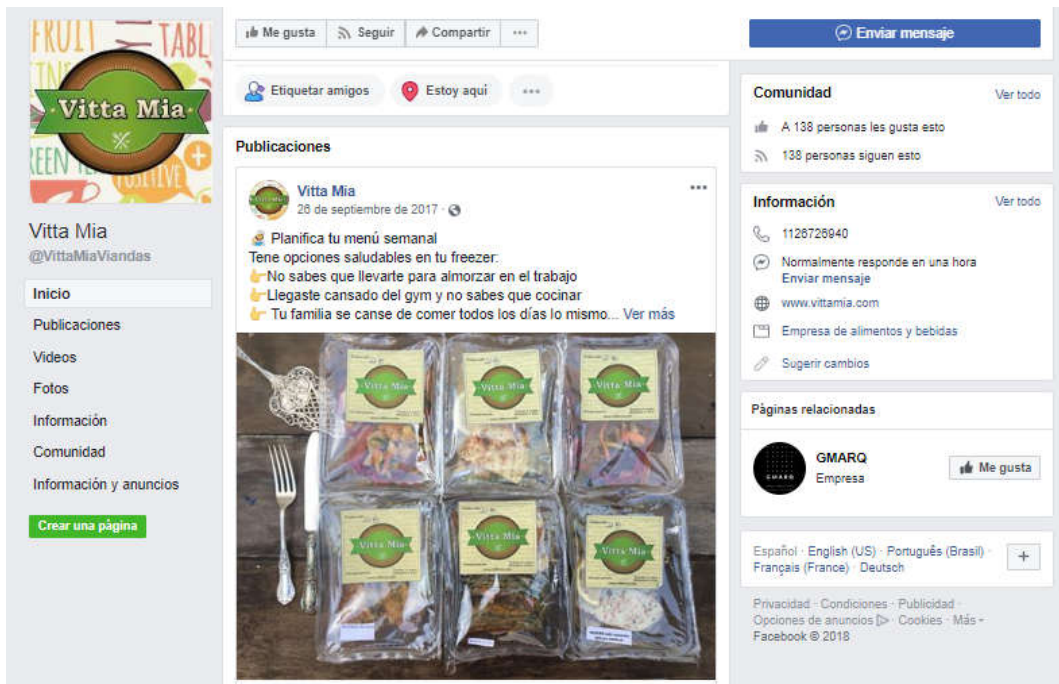


Ilustración 31. Facebook @VittaMiaViandas. Elaboración propia. 2017.

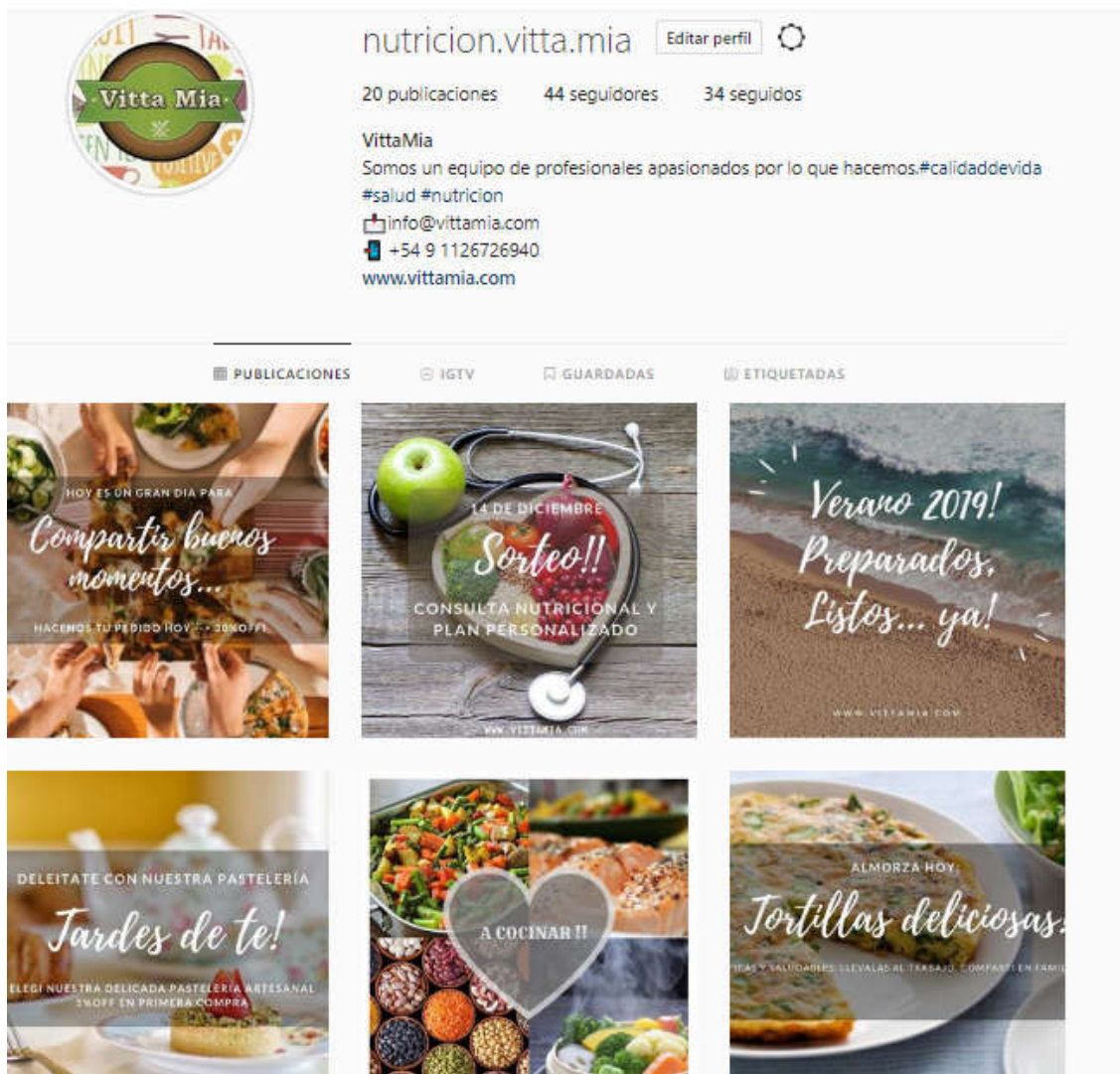


Ilustración 32. Instagram @nutricion.vitta.mia. Elaboración propia. 2018.

Tratamientos para adelgazar

La comunicación y posicionamiento se realiza en mayor medida por la red social Instagram la cual es hoy la más utilizada por el mercado meta.

Se posiciona como un tratamiento no solo de adelgazamiento como lo hace la competencia sino que también se busca lograr la “mejor versión de cada uno”, donde la coach, Nora Vera, afirma “en este tratamiento acompaño a cada una en el proceso de construir-o recuperar- su mejor versión.” Este es el valor diferencial por el cual, cada vez más pacientes acuden al tratamiento.

11.6. Puntos claves para el éxito

- El tratamiento es efectivo.
- Se adelgaza de forma rápida sin ningún sufrimiento. Con un plan natural saludable donde no se pasa hambre. Como si sucede en los tratamientos de la competencia.
- Se tiene una cercanía y comprensión con el paciente, hasta un sentimiento de hermandad entre los pacientes y el equipo.
- Se unen fuerzas para lograr los objetivos en común.
- Se responden consultas en el momento que el paciente necesita la respuesta. No lo hace la competencia.

11.7. Factores críticos del éxito

Sumamente importante la calidad de nuestros **RRHH** para la unidad de negocio de servicios en tratamientos para adelgazar. La **calidad de producto y la logística** es fundamental para la unidad de viandas saludables. Enfocaremos esfuerzos en reforzar y mejorar cada vez más estos factores críticos, la buena experiencia y promoción de boca en boca es la más efectiva a la hora que el cliente nos elija, para lograr retener y que nos recomiende.

Para resguardar estos pilares se realizarán las siguientes acciones:

- Capacitación constante a colaboradores. Sobre cursos de alimentación y nutrición a profesionales de la salud. Cursos de atención al cliente para el área administrativa y de atención directa.
- Evaluaciones de desempeño donde los puntos de importancia denoten la atención al cliente, colaboración entre las áreas, el trabajo en equipo, la evolución personal entre otras.
- Sistema de Premios motivacional de RRHH. Se darán premios y beneficios al personal premiando los pilares que buscamos de nuestros empleados.
- Auditorias periódicas a socios estratégicos para evaluar la calidad de servicio. Las viandas son elaboradas por nuestros socios estratégicos, Estadio SA, debemos controlar toda la cadena de elaboración y que guarde relación con los estándares de calidad acordados. Así como las normas de higiene. Del mismo modo, se auditará a la

logística terciarizada, en cuanto a entregas en tiempo, atención al cliente, normas de higiene, cumplimiento con reglamentación de tránsito, revisiones técnicas de vehículos utilizados, entre otras.

En el ANEXO IX – “PLANILLAS DE AUDITORIAS PLANTA DE ELABORACION” se muestra las planillas de control de calidad con respecto a la planta de producción terciarizada, a los alimentos utilizados y a los empleados que manipulan alimentos. Entre los controles que se realizarán tenemos los controles de temperaturas de alimentos, los controles de correcto almacenamiento de alimentos y control de seguimiento de libretas sanitarias de los empleados.

Se realizarán charlas informativas periódicas para la instrucción de la correcta manipulación de alimentos, almacenaje, controles, limpieza, bacterias que pueden desarrollarse en los alimentos entre otros cursos internos.

11.8. Portfolio de productos

El análisis de los modelos de cartera de productos como instrumentos que ocupan una posición central en la actividad de diagnóstico y elección de una estrategia.

Se identifican las siguientes variables para orientar el producto hacia lo más atractivo considerado y preferido para el segmento.

- Tratamientos para adelgazar con seguimiento por coaching a través de Whatsapp y nutricionista personalmente o a través de videollamada.
- Tratamientos para adelgazar autogestionados, con seguimiento en grupos sin coach, con charla explicativa del sistema y nutricionista personalmente o a través de videollamada.
- Servicio nutricional con plan de comidas diarias y consulta con profesional.
- Distintas actividades de relajación indoor o acompañamiento outdoor para entrenamiento físico con personal trainer individual o grupal.
- Charlas educativas e informativas enfocadas a la mejora de la calidad de vida y alimentación saludable.
- Servicio de comidas de viandas saludables a elección. Con combos promocionales con la posibilidad de personalizar a gusto del consumidor, determinados ingredientes de los platos. A la hora de enviar el pedido ya sea vía web, whatsapp, mail o por medio del profesional, en el formulario de pedido da

la opción de colocar algún pedido especial, por ejemplo: sin sal, sin morrón, sin verdura de hojas.

11.9. Transvección

Lugar que ocuparemos en la estructura de mercado o cadena productiva. Integración hacia adelante. Control hacia atrás. Horizontal realizando acciones con competidores, charlas de invitados, ej: con la participación del Dr. Cormillot y de reconocidos profesionales dependiendo el tema objetivo.

Estrategia de integración hacia adelante

- Enfocaremos los esfuerzos en brindar servicios profesionales de calidad, estando cerca de nuestros clientes.
- Manejaremos la fuerza de ventas, call center y venta en línea.
- Terciarizar logística y distribución para entrega de viandas saludables, controlando el cumplimiento del servicio contratado.
- Terciarizar producción de las viandas saludables controlando calidad de producto y normas de higiene entre otras.

Estrategia de integración horizontal

- Proponemos de manera colaborativa y con humildad la integración horizontal, invitando a charlas sobre alimentación saludable a los que más trayectoria y experiencia tienen, como son el Dr. Cormillot, el Dr. Ravenna y profesionales especializados en distintas áreas de la salud.

11.10. Responsabilidad social empresaria

Diseño de modelos inclusivos para los servicios ofrecidos. Charlas gratuitas a la comunidad y barrios carenciados, posibilidad de armar un plan a nivel estatal.

El modelo inclusivo se describe de la siguiente forma:

- El paciente que atraviesa el tratamiento o ya lo ha hecho puede optar por realizar una donación de un tratamiento o parte de él para el futuro paciente que no puede realizarlo por limitaciones económicas.

- Una vez hecha la donación, quien la realiza, recibe la información de quien está recibiendo el tratamiento.
- Esta donación puede ser anónima o no, según elección del donante.
- Trimestralmente armamos reuniones sociales con pacientes en tratamiento y convocamos a quienes ya lo han finalizado, en esta oportunidad pueden conocerse, agradecer la ayuda y generar un vínculo positivo que contagie a más voluntarios a participar del programa.
- En las charlas brindadas se promocionará el programa, se agradecerá a quienes brinden la ayuda y comunicaremos siempre con autorización de los participantes, los logros alcanzados.

12. MARKETING OPERATIVO

El marketing operativo está vinculado con todas aquellas actividades necesarias para llevar a cabo las diferentes estrategias, utilizando los instrumentos al alcance de la empresa, como la política de producto, de distribución, de ventas, de precios y de servicio de atención al cliente (lo que se conoce como elementos del marketing mix).

La estrategia del marketing operativo de la empresa indica a los clientes que se atenderá y la forma en que creará valor para ellos. Las principales herramientas para llevar a cabo una estrategia de marketing se la clasifican en cuatro grandes grupos denominados las 4 P:

- Producto
- Precio
- Plaza
- Promoción

12.1. Producto

La empresa ofrecerá los siguientes productos y servicios:

- Tratamientos para adelgazar con seguimiento por coaching a través de Whatsapp y nutricionista personalmente o a través de videollamada.
- Tratamientos para adelgazar autogestionados, con seguimiento en grupos sin coach, con charla explicativa del sistema y nutricionista personalmente o a través de videollamada.
- Servicio nutricional con plan de comidas diarias y consulta con profesional.
- Servicio de comidas de viandas saludables a elección. Con combos promocionales adaptados a cada micro segmento.
- Actividades de relajación indoor (Yoga y Reiki) o acompañamiento outdoor para entrenamiento físico con personal trainer individual o grupal.
- Talleres y charlas educativas enfocadas a la mejora de la calidad de vida y alimentación saludable.

EXPLICACIÓN DETALLADA DE LOS SERVICIOS DE DESCENSO DE PESO OFRECIDOS:

1. Grupos de Tratamiento con coaching diario y control nutricional:

Se ofrece un tratamiento online para bajar de peso y mantenerse en línea.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- Dieta equilibrada a cumplir.
- Grupo por WhatsApp de motivación, apoyo y acompañamiento diario (incluidos los fines de semana), coordinado por una coach.
- Consulta mensual con una nutricionista.

¿QUÉ SE NECESITA PARA EMPEZAR?

- Teléfono celular que pueda sacar fotos.
- Conexión en cuatro momentos del día: desayuno, almuerzo, merienda y cena.
- Balanza de baño digital.
- Balanza de cocina.

¿CÓMO FUNCIONA?

Los grupos son de 12 personas, más la coach. Cada participante debe pesarse en ayunas y sin ropa y enviar al grupo la foto de la balanza con el número. Y luego mandar foto del desayuno, el almuerzo, la merienda y la cena. Además, los participantes hacen comentarios acerca de cómo va impactando el tratamiento en sus vidas. El tratamiento tiene módulos de 14 días llamados Rondas, que siempre comienzan un martes y finalizan un lunes. En un mes hay dos Rondas.

CONCEPTO

Creemos que la obesidad y el sobrepeso son consecuencia de una adicción a la comida de más. No es adicción a la comida, sino a una acción que una vez que la inicio, no la puedo parar. No comemos de más por una cuestión emocional, sino por una condición adictiva. En Adelgazapp atacamos la raíz del problema a través del corte, el límite (la medida en la comida) y la continuidad en grupo. Solos no podemos, pero juntos sí.

2. Grupos de WhatsApp autogestionados :

El mismo será supervisado cada 15 días por la coach y la médica nutricionista, pero ninguna de ellas estará como integrante.

Para aprovechar al máximo esta alternativa, brindamos una **jornada de capacitación** acerca del método y la dinámica de grupo, previo a iniciar el tratamiento. El taller es dictado por Nora Vera, creadora y coach de Adelgazapp. A su vez, los participantes del grupo autogestionado tendrán una consulta (presencial o virtual) y controles virtuales con la médica nutricionista.

¿CUÁLES SON LOS PASOS A SEGUIR?

- 1) Formar un grupo de al menos 3 integrantes para seguir entre todos diariamente una dieta. Si viven cerca, mejor, pero no es indispensable.
- 2) Concertar por mail fecha para la jornada de capacitación con Nora (la coach), en la que todos los integrantes estarán presentes. Si no viven en Buenos Aires, puede ser por Appear.in.
- 3) Si no tienes amigos/conocidos para formar grupo: no importa. Seguramente hay otros en tu misma situación y Adelgazapp los junta para formar un grupo. Sólo tienes que avisar que te interesa esta opción y te avisaremos cuando se haya formado un grupo para que seas parte de él.
- 4) Cuando ya está formado el grupo, en un único encuentro de aproximadamente 3 horas (presencial o virtual) con todos los miembros, Nora les indica cómo funcionar, cómo motivarse, cómo apoyarse entre ustedes. Y cuál es el enfoque del tratamiento.
- 5) Una vez finalizada la capacitación, se crea el grupo de WhatsApp y entra en actividad (Nora es parte del grupo los tres primeros días). Durante el tratamiento, el grupo puede ir comentando sus logros diariamente en la cuenta de Instagram de Adelgazapp. Comienzan el tratamiento al mismo tiempo que los grupos de WhatsApp que gestiona Nora.
- 6) Cada quince días deben reportar por mail el registro diario de peso de todos los integrantes.

7) Las reuniones grupales por video llamada de una hora con Nora para supervisión y ajustes son quincenales.

¿CÓMO ES LA CONSULTA NUTRICIONAL?

El objetivo del tratamiento es descender y luego mantener el peso alcanzado, logrando un estilo de vida saludable. Podrás alcanzar las metas que te propongas según tu compromiso y el tiempo que le dediques. En el proceso de aprendizaje podrás reconocer los grupos de alimentos, elegir lo que vas a consumir dentro de lo permitido, reconocer el tamaño y cantidad de las porciones, tener autoconocimiento del cuerpo, conocer los beneficios de la actividad física, entre otros.

En la consulta:

- a) Se realiza la valoración antropométrica (peso, talla, circunferencia)
- b) Se revisan en forma conjunta los datos clínicos completos del paciente y se planifican los objetivos a alcanzar.

A continuación:

- 1) Se envía el plan de alimentación personalizado.
- 2) Se realiza el seguimiento cada 15 días por videollamada.

Buscamos que el paciente disfrute del tratamiento a pesar de ser muy estricto, para ello se le da una dieta con 5 opciones de alimentos para que combinen como les guste. Esta es la dieta base, la cual según patologías, preferencias, alimentos del país donde reside o restricciones de los pacientes se customiza a la medida del paciente.

La dieta de las 5 opciones:



adelguetsapp
Lic. Florencia Barreiro

DIETA DE LAS 5 OPCIONES

DESAYUNOS Y MERIENDAS

Orden y variar por todas las opciones según preferencia o limitación por patología. Observar tamaño y peso del alimento, apariencia en el plato y sensación que produce.

PARA BEBER
1 infusión (de verde, café, té, agua) + 1 ración (200 ml o 30g) o menos de leche, descremada o vegetal (almendra, soja) o 200 ml de yogur bebible o firme descremada.

OPCIÓN 1: FRUTAS
1 fruta fresca (300g): manzana, pera, durazno, damasco, naranja, kiwi, piñón / 2 frutas / 10 sorbetes / 1/2 Salsón.
o 1 fruta deshidratada (50g) si en la opción para beber se ha ingerido hasta 300 ml de leche o yogur descremados.

OPCIÓN 2: CEREALES
1/2 taza (35g) de cereales sin azúcar
o 1 cucharita (2g) de avena arrollada.

OPCIÓN 3: PANIFICADOS
1 rebanada (25g) de pan de salvado
o 2 (30g) galletas de cereales integrales
+
2 cucharaditas (30g) de queso untable descremado o de queso magro y 1 cucharadita (5g) de miel natural diet.

OPCIÓN 4: PROTEICO
2 láminas finas de queso de mínima grasa light / 2 láminas de jamón cocido/paleta/pesca/chorizo ahumado.
o 1 porción de queso parmesano descremado (50g; 2 cm x 3,5 cm x 1,5 cm)
o 1 croqueta de queso con jamón y queso [ver Recetario]
o 1 porción de tofu (50g)

OPCIÓN 5: DULCE SANO
1 rebanada de queso untado con 1 cucharadita de queso untado light
o 1 tortita de queso cocido [ver Recetario]



adelguetsapp
Lic. Florencia Barreiro

DIETA DE LAS 5 OPCIONES

ALMUERZOS

ENTRADA
1 ración de caldo casero diet (no sopa) o mezcla Knorr diet, Caldo, Tibidá o Argemón sin sal agregada (con 200mg sodio y 200 mg de fibra)

OPCIÓN 1: CARNE ROJA
Porción de 100g: [Retirar grasa visible]
1 filete magro (tamaño palma de la mano)
o 1 hamburguesa cocida
o 1 medallón de lomo de 2 cm de grueso

OPCIÓN 2: POLLO
Porción de 100g: [Cocinar sin piel]
1/2 pechuga mediana
o 1 muslo
o 1 hamburguesa cocida

OPCIÓN 3: PESCADO
Porción de 100g:
1 filete fresco de pescado blanco
o 1 lata de atún al natural
o 1/2 lata de sardinas al natural
o 2 sardinas
o 1 rodaja de salmón
o 2 piezas de sushi

OPCIÓN 4: CARNE CERDO
Porción de 100g: [Retirar grasa visible]
1 costilla chico
1 porción de solomillo (tamaño palma de la mano)

OPCIÓN 5: VEGETARIANA
1 hamburguesa o relleno de queso 100 kcal
o 1 hamburguesa marca Vegetales
o 1 ración de soja cocida (50g) o Grano del Sol
o 1 y 1/2 medallón de verduras marca Vegetales
o 1 (30g) hamburguesa de queso o lechuga cocida

GUARNICIÓN
[Ver página 4: Guarnición y postre]



adelguatsppp
Lic. Florencia Barreiro

DIETA DE LAS 5 OPCIONES

CENAS



ENTRADA
1 taza de caldo de pollo (de pollo, resaca, o pollo) (1 taza), Calabacín, Zanahoria o Arándano en sal y ajo (por 200mg sal y 200 mg de fibra)

+



OPCIÓN 1: CARNE PICADA
Porción de 100g:
4 cucharadas separadas de carne picada de vaca desmenuada o cerdo o 2 unidades de carne.



OPCIÓN 2: POLLO
Porción de 100g: (Cocinar sin piel)
1 muslo
+ 1/2 de patatas



OPCIÓN 3: PESCADO
Porción de 100g:
1 filete
o 1 taza de atún al natural
o 5 tortitas



OPCIÓN 4: HUEVO
1 huevo + 2 claras
o 4 claras + 1 porción (20g) queso parmesano desmenuado.



OPCIÓN 5: VEGETARIANA
1 hamburguesa o milanesa de pollo 100 kcal
o 1 hamburguesa vegetal
o 1 milanesa de soja o carne (80g) o Grano de Sal
o 1 y 1/2 medallitas de verduras mixtas Vegetales
o 1 (80g) hamburguesa de queso o lechuga mixta.

+

GUARNICIÓN
(Ver página 4: Guarnición y postre)



GUARNICIÓN Y POSTRE

Para almuerzos y cenas



HORTALIZAS A Y B
1 porción de 200g en total (pasado combinamos 200g de alimento crudo y 100g de alimento cocido):
Hortizas crudas: 1 taza (ca. 200g)
Hortizas crudas: 200 g con 2 tazas de hojas verdes cocidas en juliana + 1 unidad pequeña (tomate, zanahoria)
Condimento a gusto.

A

Alfalfa, achicoria, chícharo, berenjena, berro, brocoli, rúfalo, acelga, espárrago, acelga, brócoli, brécol, nabo, repollo, pepino, espárrago, tomate, zapallo.

B

Almeja, calabacín, coliflor, champiñón, chichu, papaya, papa, remolacha, zanahoria.

+



GRASAS BUENAS
1 cucharada (10 ml) de aceite
o 1 cucharada (15g) de semillas
o 7 unidades (3g) de frutos secos
o 5 aceitunas verdes (20g) + 1 patita (5ml) de aceite
o 55 g por día

+



POSTRE
1 fruta (hasta 200g) 1 hora después o antes de comer.



LÍQUIDOS
Beber 2 litros de agua por día.
Finde de semana: Gaseosas light cero calorías, hasta 1 litro.
Café light: hasta 4 tazas por día.
Infusiones sin azúcar (té, café): cantidad libre.

Ilustración 35- Dieta de las 5 opciones. Lic. Florencia Barreiro. 2018.

Para poder lograr el nivel de servicio (producto) que se desea ofrecer al cliente se deberán desarrollar las características del diseño de las instalaciones a la perfección, se deberán establecer altos estándares de calidad que garanticen siempre esa experiencia que se desea

brindar al cliente y se deberá también dar un nombre acorde de manera tal de brindar el valor principal para que el cliente se mantenga conectado con el producto.

La marca

Un buen nombre contribuirá enormemente al éxito de nuestro servicio ofrecido aunque lo más importante es la calidad en su conjunto de creación y entrega de valor a nuestros clientes. La tendencia actual a la hora de seleccionar nombres es buscar un significado real y sencillo. El nombre elegido es “Vitta Mia”, el mismo se relaciona con la vida, con el cuidado y mejora de la calidad de nuestra vida. El slogan es:”cuidándote todos los días del año”, una frase clara de lo que ofrecemos y queremos transmitir.

Dado que el producto es un servicio orientado al cliente la empresa deberá utilizar herramientas de marketing interno y de marketing interactivo, además de las ya tradicionales herramientas de marketing.

Las herramientas de marketing interno deberán estar basadas en orientar y motivar a los empleados dado que un buen clima laboral es fundamental para el crecimiento de la organización. La satisfacción del cliente será la clave para el éxito del negocio.

La calidad de entrega es fundamental en el marketing de servicios, por lo que los servicios de tratamientos deberán cumplir con los estándares fijados, utilizar las palabras correctas, estar pendientes de los requerimientos de pacientes hasta el límite fijado por el tratamiento, en caso de las viandas saludables, debe ser de la más alta calidad, desde la selección de la materia prima hasta el servicio de entrega de las mismas. Cada contacto con la empresa debe ser sumamente cuidado, para ello, la capacitación al personal, el riguroso cuidado en el proceso de selección de los colaboradores y la supervisión de los servicios es fundamental para que se logre la transmisión de valor requerida.

La gestión de la calidad del servicio es imprescindible para poder diferenciarse de nuestros competidores. Para ello será necesario establecer altos estándares de calidad del servicio, teniendo en cuenta que la calidad del servicio siempre variará dependiendo de la interacción entre nuestros clientes y empleados. Por tal motivo, pese a que nos esforcemos en obtener los más altos estándares, alguna vez tendremos algún paciente insatisfecho por la atención o el producto recibido, en estos casos se debe actuar rápidamente para solucionar el problema y sanear la mala experiencia con la empresa, implicará aplicar a término la buena recuperación del servicio para transformar un cliente enojado en un cliente leal.

12.2. Precio

La fijación del precio del producto estará basada en el valor para el cliente sin resignar rentabilidad. La fijación de precios orientada al cliente comprenderá entender qué tanto valor dan los clientes a los beneficios que reciben de nuestro servicio, y de esta forma fijar el precio adecuado a dicho valor, siempre por encima de los costos para asegurar las utilidades deseadas.

De esta forma se deberá evaluar primero la necesidad del cliente y sus percepciones de valor. Luego se establecerá un precio meta basado en estas percepciones del cliente. El valor y el precio meta serán los que impulsen decisiones acerca de que en qué costos se podrá incurrir y el diseño del producto resultante. En conclusión, la fijación de precio comienza con el análisis de las necesidades del consumidor y sus percepciones de valor, y el precio se fija en base al valor percibido

La actual recesión económica que atraviesa el país ha provocado un cambio fundamental en el consumidor que ha orientado sus actitudes hacia la calidad y el precio. De esta forma tenemos que adoptar una estrategia de fijación de precios más específica para estar en concordancia con las cambiantes condiciones económicas y las percepciones de precio del consumidor. De esta forma adoptaremos estrategias que busquen la fijación de precios basadas en el buen valor: Se ofrecerá la combinación adecuada de calidad y buen servicio a un precio justo.

Sin descuidar los altos estándares de calidad que se le busca dar al servicio se deberá diseñar planes de tratamientos o de de viandas saludables de manera tal de ofrecer una mayor calidad que los competidores a un precio determinado o la misma calidad por menos precio.

La estrategia basada en el buen valor es buena, pero deberá ser combinada con una estrategia de fijación de precios basada en el valor agregado.

La metodología utilizada en los tratamientos para adelgazar son altamente valorados, tienen pleno éxito en los resultados, pero como ya se dijo previamente, el factor económico influye en la fijación de precio. Buscamos que cada vez más pacientes puedan realizar los tratamientos y modificar sus hábitos alimenticios que darán una mejor calidad de vida.

Precios por servicio:

- 1- ***Tratamiento para adelgazar con Coach + Primera consulta Nutricional y seguimiento cada 15 días con Nutricionista:*** Incluye seguimiento diario motivacional de la coach, se busca que realicen todas las comidas sin saltarse ninguna. Los grupos están formados por 10 pacientes, la coach liderando el grupo y controlando que se cumpla con la dieta dada y la nutricionista brindando asesoramiento en el momento que se requiera. La actividad del grupo se da en los momentos de comida, entre las 8 y 10 hs, entre las 12 y 14 hs, entre 17 y 19hs y entre 21 y 23 hs. Se controla el peso cada mañana y se envía foto al grupo, al igual que se pesa la comida y se envía foto del plato al grupo, estos datos son volcados a una planilla para controlar la evolución diaria de cada paciente.

La Nutricionista tiene una primera consulta antes de ingresar al grupo, aquí el paciente le informa patologías previas, muestra análisis clínicos, comenta hábitos, actividades, gustos y preferencias. La nutricionista le proporciona la dieta saludable, variada, sin restricciones y explica detalladamente cada paso. Esta consulta tiene una duración de 1 hs aproximadamente. Luego cada 15 días tiene una consulta virtual o presencial según preferencia del paciente donde se controla la evolución y se ajusta la dieta de ser necesario.

Este plan tiene un costo de \$ 3.000.-

- 2- ***Grupos de WhatsApp autogestionados:***

Los grupos son supervisados cada 15 días por la coach y la nutricionista, pero ninguna de ellas son integrantes. Se brinda una **jornada de capacitación** de aproximadamente 3 horas (presencial o virtual) acerca del método y la dinámica de grupo, previo a iniciar el tratamiento. El taller es dictado por la coach. A su vez, los participantes del grupo autogestionado tendrán una consulta (presencial o virtual) y controles virtuales con la nutricionista.

El objetivo del tratamiento es descender y luego mantener el peso alcanzado, logrando un estilo de vida saludable. Podrás alcanzar las metas que te propongas según tu compromiso y el tiempo que le dediques. En el proceso de aprendizaje podrás reconocer los grupos de alimentos, elegir lo que vas a consumir dentro de lo permitido, reconocer el tamaño y cantidad de las porciones, tener autoconocimiento

del cuerpo, conocer los beneficios de la actividad física, entre otros.

En la consulta:

- a) Se realiza la valoración antropométrica (peso, talla, circunferencia)
- b) Se revisan en forma conjunta los datos clínicos completos del paciente y se planifican los objetivos a alcanzar.

A continuación:

- 1) Se envía el plan de alimentación personalizado
- 2) Se realiza el seguimiento cada 15 días por videollamada.

Valores del Tratamiento:

Jornada de capacitación con Coach: **\$ 1.500 por persona** (deben estar todos los miembros presentes). Duración: 3 horas. Acompañamiento en el grupo de whatsapp los primeros tres días **\$ 200 por persona**.

Talleres quincenales con Nora (siempre grupales) de monitoreo del grupo en funcionamiento: **\$ 500 la hora, por persona**.

Primera consulta individual con nutricionista (charla, medición y dieta): **\$ 1.000**.

Controles quincenales por videollamada: **\$ 500**.

El primer mes: \$1.700 (taller inicial de tres horas + acompañamiento 3 días en el grupo)

+ \$1.000 (dieta y consulta inicial de una hora mínimo).

A los quince días: \$ 500 (supervisión grupal de una hora con Nora) + \$ 500 (control nutricional).

Costo total primer mes: \$3.700

A partir del segundo mes: \$2.000 por mes (se paga por adelantado: incluye seguimiento quincenal de planillas de peso diario, dos talleres grupales de motivación (de una hora, cada 15 días) y dos controles nutricionales (cada 15 días). Al llegar al peso deseado, los integrantes pasan a los grupos de Mantenimiento coordinados a diario por la coach.

3- ***Consulta Nutricional + Plan Nutricional***

Consulta nutricional al igual que los planes anteriores:

- a) Se realiza la valoración antropométrica (peso, talla, circunferencia)
- b) Se revisan en forma conjunta los datos clínicos completos del paciente y se planifican los objetivos a alcanzar.

A continuación:

- 1) Se envía el plan de alimentación personalizado.
- 2) Se realiza el seguimiento cada 15 días por videollamada.

Valor de primera consulta: \$1000.- Cada 15 días, el control tiene un valor de \$400.-

4- ***Consulta Nutricional + Plan Nutricional + Plan mensual de Viandas saludables***

Consulta nutricional al igual que los planes anteriores:

- a) Se realiza la valoración antropométrica (peso, talla, circunferencia)
- b) Se revisan en forma conjunta los datos clínicos completos del paciente y se planifican los objetivos a alcanzar.

A continuación:

- 1) Se envía el plan de alimentación personalizado.
- 2) Se coordina días y horarios de entregas de las viandas saludables.
- 3) Se realiza el seguimiento cada 15 días por videollamada.

Valor de primera consulta: \$900.- Cada 15 días, el control tiene un valor de \$400.-

Combo 56 viandas saludables personalizadas: \$5600.-

5- ***Planes de viandas saludables:***

Se realizan entregas semanales sin cargo en los barrios de Nuñez, Belgrano, Palermo, Recoleta, Cañitas y Saavedra según servicio contratado.

Las viandas se elaboran un día antes de su entrega, sin aditivos ni conservantes, se utiliza el método de conservación de congelado a -15°, son envasadas en bandejas aptas para freezer y microondas y son termoselladas.

En caso de optar por planes o combos de viandas, los menús son armados mensualmente, se coordina tablero de comidas. Asimismo se tiene la opción de seleccionar cada plato a elección.

Listado de precio de packs y combos:

<i>cod</i>	<i>Descripcion</i>	<i>precio</i>	<i>precio un</i>
Packs			
2000	pack 12 empanadas	\$ 276,00	\$ 23,00
2001	pack 10 tartas	\$ 750,00	\$ 75,00
2002	pack 5 postres light	\$ 250,00	\$ 50,00
2003	pack 5 ensaladas verdes	\$ 450,00	\$ 90,00
2004	pack vegetariano 12 hamburguesas	\$ 400,00	\$ 33,33
Combos			
3000	combo 10 viandas	\$ 1.500,00	\$ 150,00
3001	combo 14 viandas	\$ 1.700,00	\$ 121,43
3002	combo 28 viandas	\$ 3.300,00	\$ 117,86
3003	combo 56 viandas	\$ 6.200,00	\$ 110,71
3004	combo sin harina 14 viandas	\$ 1.300,00	\$ 92,85
3005	combo personalizado 10 viandas	\$ 1.600,00	\$ 160,00
3006	combo personalizado 14 viandas	\$ 1.900,00	\$ 135,71

Tabla 4- Lista de precios de packs y combos. Elaboración propia. 2018.

Listado de precio de viandas por unidad:

<i>Código</i>	<i>Descripción</i>	<i>Precio</i>
Carnes de 300g 200/400 kcal		
100	Peceto Relleno de Vegetales con Guarnición	\$ 160,00
101	Suprema de pollo grille al limón con Guarnición	\$ 160,00
102	Suprema de pollo rellena de Vegetales con Guarnición	\$ 160,00
103	Arrollado de carne relleno de Vegetales con Guarnición	\$ 160,00
104	Arrollado de pollo relleno de Vegetales con Guarnición	\$ 160,00
105	Bife a la criolla con Guarnición	\$ 160,00

106	Brochette de carne	\$ 160,00
107	Brochette de pollo	\$ 160,00
Woks 300g 200 kcal		
200	Wok de Pollo	\$ 160,00
201	Wok de Carne	\$ 160,00
202	Wok de Arroz con Vegetales	\$ 160,00
Milanesas 300g 250/380 kcal		
300	Milanesa de Pollo con Guarnición	\$ 160,00
301	Milanesa de Ternera con Guarnición	\$ 160,00
Pastas 350g 260/400 Kcal		
400	Canelones de Acelga y Pollo	\$ 120,00
401	Canelones de Jamón y Queso	\$ 120,00
402	Lasagna de vegetales	\$ 120,00
403	Lasagna de Jamón y Queso	\$ 120,00
Empanadas 255g 490 kcal		
500	3 Empanadas de Jamón y Queso	\$ 80,00
501	3 Empanadas de Carne	\$ 80,00
502	3 Empanadas de Espinaca con Queso	\$ 80,00
503	3 Empanadas de Pollo	\$ 80,00
Tartas Masa Integral 280g 260/300 kcal		
600	Tarta Integral Mix de Vegetales	\$ 90,00
601	Tarta Integral Bicolor	\$ 90,00
602	Tarta Integral Verdura	\$ 90,00
603	Tarta Integral Calabaza	\$ 90,00
604	Tarta de Zapallitos	\$ 90,00
Tartas 280g 380/480 kcal		
605	Tarta de Jamón y Queso	\$ 90,00
606	Tarta caprese	\$ 90,00
607	Tarta de pollo	\$ 90,00
Pastel 250g 200 kcal		
700	Ricota y remolacha	\$ 100,00
701	Ricota y calabaza	\$ 100,00

702	Ricota y atún	\$ 100,00
<i>Tortillas 300g 100/320 kcal</i>		
800	Tortilla de verdura	\$ 80,00
801	Tortilla de papa	\$ 80,00
<i>Verduras rellenas 350g 170/200 Kcal</i>		
900	Calabaza rellena con carne	\$ 120,00
901	Calabaza rellena con pollo	\$ 120,00
902	Zapallito relleno con carne	\$ 120,00
903	Zapallito relleno con pollo	\$ 120,00
904	Morrón relleno con carne	\$ 120,00
905	Morrón relleno con pollo	\$ 120,00
<i>Ensaladas 300g 60/150 kcal</i>		
1000	Ensalada de Hojas Verdes y Tomate Cherry	\$ 100,00
1001	Ensalada de Vegetales con Pollo	\$ 100,00
1002	Ensalada de Vegetales con Jamón y Queso	\$ 100,00
1003	Ensalada de Vegetales con Huevo	\$ 100,00
1004	Ensalada de Vegetales con Arroz Integral	\$ 100,00
<i>Postres 200g 90 kcal</i>		
1100	Ensalada de fruta	\$ 60,00
1101	Aspic de gelatina	\$ 60,00
1102	Postre de dulce de leche light	\$ 60,00
1103	Postre de chocolate light	\$ 60,00

Tabla 5- Lista de precios de platos. Elaboración propia. 2018.

Para la selección de los platos se llena un formulario con datos de entrega, gustos, preferencias y el pedido ver Planilla de Pedidos en ANEXO III.

Para el diagrama de comidas ver ANEXO IV.

6- Actividades de relajación indoor (yoga y reiki) o acompañamiento outdoor para entrenamiento físico con personal trainer grupal.

Las actividades se abonarán por sesión de tratamiento o clase de actividad física. Se reservará el lugar comunicándose con la recepcionista del centro, según disponibilidad le informará día

y horario asignado, puede realizar transferencia o abonar virtualmente o en efectivo en caso de ser en actividad indoor. La recepcionista carga en el sistema de gestión el pago, el sistema arroja un código de atención y factura.

La sesión de Reiki tiene una duración de 30 min. Días lunes y miércoles de 13 a 19 hs.

Clases de Yoga con duración de 1 hora, de grupos de 20 personas. Días martes y jueves de 13 a 19 hs.

Personal trainer outdoor con 2 hs de entrenamiento, punto de encuentro en Facultad de Derecho, CABA. Deben mostrar el comprobante de pago al entrenador, el mismo debe enviar foto al terminar entrenamiento al grupo de gestión de la empresa. Días de reunión: lunes, miércoles de 18 a 20hs y sábados de 10 a 12 hs.

Las actividades tienen un valor de \$200.-

7- *Charlas educativas e informativas enfocadas a la mejora de la calidad de vida y alimentación saludable*

Las jornadas presenciales serán dictadas por disertantes de trayectoria, profesionales de nuestro equipo e invitados todos los días viernes de 10 a 19 hs, con 2 módulos de 4 hs cada uno. La sala cuenta con lugar físico para 40 cupos.

El oyente puede abonar por jornada completa \$950.- o por módulo de 4 hs \$550.-

Se dictarán charlas virtuales a través de la plataforma virtual. Los cursos son de 3 hs y tienen un valor de \$800.-

La estrategia de fijación de precios suele ser dinámica e ir cambiando cuando el producto pasa a través de su ciclo de vida y según la respuesta del mercado. Se evalúa costos, precios y calidad que ofrece la competencia, la evolución de ventas y encuestas de satisfacción a clientes. Se intenta estimar estrategia de precios teniendo en cuenta también los factores económicos del país.

12.3. Plaza

En este punto de la estrategia el objetivo es poner el producto o servicio a disposición del consumidor final o del comprador en la cantidad demandada, en el momento en que lo necesite y en el lugar donde desee adquirirlo, presentando el producto de forma atractiva, que estimule a comprarlo, para ello dividiré la estrategia según la unidad de negocios.

En el caso de las viandas saludables, se realizará entregas en:

- CABA: El centro de atención se ubicara en Recoleta. Barrios de atención a domicilio: Recoleta, Barrio Parque, Belgrano, Palermo, Núñez y Devoto.
- GBA Norte, con profesional de la localidad de San Isidro. Barrios de atención a domicilio: San Isidro, Olivos, Nordelta, Santa Bárbara y barrios cerrados de la zona norte.
- GBA Noroeste, con profesional de la localidad de Pilar. Barrios de atención a domicilio: Barrios privados de Pilar y Tortuguitas.
- GBA Sur, con profesional de la localidad Banfield. Barrios de atención a domicilio: Banfield, Lomitas, Adrogué.

En el caso de los tratamientos para adelgazar es posible que se atienda a domicilio según el rango de atención, en el centro terapéutico ubicado en el barrio de Recoleta, CABA o a través de videollamada con el paciente utilizando la tecnología.

En el caso de charlas se desarrollaran en el centro terapéutico del barrio de Recoleta, CABA o a través de la plataforma virtual.

Para las actividades indoor de reiki y yoga, se utilizará el centro terapéutico del barrio de Recoleta, CABA. En el caso de actividades outdoor, se realizarán en el parque público frente la Facultad de Derecho (UBA), Av. Figueroa Alcorta esquina Av. Pueyrredon. Se espera que asistan quienes desarrollen actividades laborales o vivan por la zona.

Unidad de negocios de viandas saludables

Atributos del Producto: El producto se debe conservar y entregar congelado al cliente. Por lo que el almacenamiento en la central de distribución propia debe ser de -8° a -15°, se debe tener especial cuidado con el stockeo de producto, rotando según caducidad y logrando tener un stock mínimo de producto. Se evaluará la compra del equipamiento a medida que el volumen de venta se incremente.

Canales de distribución: Nos ubicaremos en el papel de Mayorista, vendiendo a consumidores finales y al canal minorista. Los esfuerzos en los consumidores finales serán en el marco de los tratamientos para adelgazar ofrecidos y en personas fuera del tratamiento concentradas en las localidades de Belgrano, Núñez, Palermo y Recoleta. en la primera etapa. En el caso de los comercios minoristas, se enfocarán los esfuerzos de ventas a comercios como dietéticas, almacenes, negocios naturistas con heladeras propias. Se ofrecerán a través de acuerdos con profesionales nutricionistas reconocidos en consultorios propios, gimnasios, concesiones de escuelas o empresas privadas, según acuerdos se dejarán heladeras en comodato.

La fabricación está a cargo de la empresa Estadio SA, el centro de distribución es propio y se contratarán camiones pequeños con frío instalada ya que se necesita realizar múltiples entregas y el volumen es pequeño y no puede perder la cadena de frío. Esto será auditado exhaustivamente.

Se debe tener en cuenta para una correcta logística, la segmentación según los horarios y las ubicaciones de entregas. Por lo general, es más compleja la entrega en consumidores finales ya que por el estilo de vida en la ciudad, rara vez se esta por tiempo prolongado en los hogares. Es un desafío poder coordinar con los clientes un rango viable y cumplirlo pese al tránsito y los imprevistos en ruta. Es sumamente importante mantener un seguimiento de entrega minucioso para ofrecer el mejor servicio. En el caso de los comercios se cuenta con un rango horario más prolongado por los horarios de apertura y el volumen de venta es mayor, aunque el precio debe ser competitivo.

Unidad de negocios de tratamientos para adelgazar

En el marketing de servicios para la distribución de nuestro servicio la venta directa será el método escogido debido a la inseparabilidad del servicio y del proveedor que este negocio posee intrínsecamente. Se selecciona la venta directa para poder obtener ventajas de marketing como mantener un mejor control del servicio, obtener diferenciación perceptible del servicio o para mantener información directa de los clientes sobre sus necesidades.

En la medida que el negocio crezca se dará foco a la capacitación de los profesionales y el control de las formas utilizadas para con los clientes. De esta forma se mantendrá la esencia del negocio.

El Centro de Tratamiento se ubicará en Recoleta, en un punto céntrico de la ciudad y en uno de los lugares de mayor clase de la ciudad. Nuestros clientes valorarán también la ubicación, aumentando su autoestima en pacientes de estrato social más modesto.

12.4. Promoción

La promoción de nuestro servicio será realizada a través de cuatro formas tradicionales, de tal manera de poder influir en las ventas de los servicios como productos. Estas formas son:

- **Venta personal**

Se contratará a comisión a vendedores free lance para la venta de viandas saludables a negocios. Se apuntará a Dietéticas, Kioscos, Almacenes, Escuelas, Gimnasios, Centros de Estética, Consultorios de nutricionistas, hoteles, bares y shops de estaciones de servicio sin cocina propia, con sala comedor.

- **Relaciones públicas**

Se buscará reforzar la venta personal mediante una estimulación no personal de la demanda para nuestro servicio generando noticias de relevancia comercial acerca de este, en medios de comunicación, con el objetivo de obtener una presentación favorable de este.

Es muy importante mantener relaciones sólidas con nuestros clientes y colegas, es parte de una imagen que busca mantenerse y afianzarse en el mercado.

Se buscará reforzar lazos con clientes, es una herramienta de promoción muy efectiva, pero lo más importante es que genera una energía que retroalimenta la relación y el alma.

- **Promoción de ventas**

Se desarrollarán actividades de marketing distintas a la publicidad, venta personal y relaciones públicas con el fin de estimular las compras de clientes.

Se dejarán flyers promocionales con los descuentos especiales por volumen de compra en locales del área de cobertura de entrega de viandas y en puntos neurálgicos seleccionados estratégicamente.

En la primera etapa, se dejarán los flyers en locales para que la persona interesada pueda llevar el flyer con descuento especial en la zona de CABA en los barrios de Núñez, Belgrano, Saavedra, Palermo, Recoleta, Barrio Parque.

Se contratará a promotores que repartirán gifts de uso práctico en horarios pico de 12.30 a 14.30 hs y de 17.30 a 19.30 hs en las esquinas:

- Av. del Libertador y Juramento, Belgrano, CABA.
- Av. Cabildo y Av. Congreso, Núñez, CABA.
- Av. Cabildo y Av. Juramento, Belgrano, CABA.
- Estación Plaza Italia, Palermo, CABA.
- Av. Santa Fe y Av. Pueyrredón, Recoleta, CABA

Para luego continuar por la segunda etapa con entrega puerta a puerta en los barrios de zona norte de: Vicente López, Florida, Olivos y San Isidro.

Luego evaluaremos promoción en countries de zona norte.

Cabe destacar que se tiene en cuenta el impacto ecológico, por lo que se intenta que el papel utilizado y el nivel de basura generado por la acción sea el menor posible, únicamente tomará el flyer la persona interesada y los gifts entregados son diseñados con el objeto de uso práctico de la persona que lo recibe.

- **Gifts promocionales**

- Cintas métricas de papel con logo de la empresa y contacto.
- Tarjeta con tabla de IMC (Índice de Masa Corporal) y contacto.
- Descuentos especiales para tratamientos (sólo casos espaciales).
- Bouchers para Planes de Nutricionales free (sólo casos espaciales).
- Descuentos especiales para Planes de Viandas (sólo casos espaciales).

Cabe destacar que para la fabricación de elementos promocionales tanto como para la impresión de flyers, se utilizarán materiales reciclados.

- Flyers promocionales viandas saludables

Vitta Mia

Cuidándote todos los días del año

Viandas Saludables

- Hipocalóricas
- Caseras
- Sin conservantes
- Práctico y delicioso
- Congelado
- Apto p/Microondas

Carne
Pastas
Ensaladas
Postres

*Hacenos tu pedido
Sin costo de envío!
(mínimo 10 viandas)*

(011) 15-2672-6940
Vitta Mia
pedidos@vittamia.com
www.vittamia.com

Ilustración 36-Flyer frente. Campaña vía pública y hogares. Diseño Maxi Toledo. 2018.

Vitta Mia

Viandas Saludables

Menu
 Viandas por combo
 150 - 300 kcal

- ✓ Carne vacuna o pollo con guarnición
- ✓ Ensaladas frescas
- ✓ Tartas integrales
- ✓ Pastas
- ✓ Empanadas (2unid. por vianda)

\$598.-
COMBO 10
 Viandas

\$825.-
COMBO 14
 Viandas

10% off
PROMO
 28 viandas

15% off
PROMO
 56 viandas

Con tu primera compra 5% desc !
 en menú a elección

Postres light
 Pedí tu Pack

Consulta nutricional Sin Cargo
 Con la compra Promo Mensual

www.vittamia.com (011) 15-2672-6940

Ilustración 37- Flyer dorso. Campaña vía pública y hogares. Diseño Maxi Toledo. 2018.

- **Tarjetas personales servicio nutricional**



Ilustración 38- Tarjeta institucional frente. Diseño Maxi Toledo. 2018.



Ilustración 39- Tarjeta institucional dorso. Diseño Maxi Toledo. 2018.

- **Publicidad**

Se promocionará los servicios que ofrecerá el Vitta Mia a través de avisos publicitarios y/o gráficas en redes sociales, aplicando estrategias de Marketing Digital que desarrollará Maxi Toledo, diseñador gráfico y especialista en la materia.

Redes sociales

Se diseñaran 4 palcas promocionales por semana que serán publicadas vía Facebook en @VittaMiaViandas y en Instagram @nutricion.vitta.mia. El contenido promocionado será:

- 1 placa semanal con promoción de productos.
- 1 placa semanal con promoción de charlas y capacitaciones.
- 1 placa motivacional sobre pacientes y mejorar en el tratamiento.
- 1 placa con tips sobre alimentación saludable.

El cronograma se irá ajustando según requerimientos comunicacionales del momento.

Ejemplo Facebook @VittaMiaViandas:



Ilustración 40- Promoción de productos por Facebook. Elaboración propia. 2018.

Ejemplo en Instagram @nutricion.vitta.mia:



Ilustración 41- Promoción de producto por Instagram. Elaboración propia. 2018.

Marketing de influencia

El marketing de influencia, o mercadotecnia influyente, es una forma de publicidad que ha surgido a partir de una variedad de prácticas y estudios recientes, enfocada más a los individuos que al mercado objetivo en su conjunto. Identifica a las personas que tienen influencia sobre los compradores potenciales y las actividades de mercadotecnia orientadas en torno a estas personas influyentes.

Los influyentes pueden ser también los compradores potenciales, o pueden ser terceros. Estos terceros existen en la cadena de suministro (minoristas, fabricantes, etc.) o pueden ser llamados influyentes de valor añadido (como periodistas, académicos, analistas de la industria, asesores profesionales, etc.)

Se ofrecerá Tratamientos y Planes de Viandas gratuitos a personajes del espectáculo e influencers de red social Instagram a cambio de que nos recomienden en los medios.

Analice los rankings de los “influencers” más vistos en Argentina y cómo funciona la red Instagram:

Hace dos años que Instagram lanzó "Stories": una modalidad de contenido que surgió para que los usuarios pudieran compartir un 'minuto a minuto' con sus seguidores. Como era de esperarse, rápidamente los famosos comenzaron a compartir con sus fans los distintos momentos de su vida. Y los seguidores, por su parte, quedaron encantados.

En Argentina, los principales creadores de stories son:

- Lali Esposito: laliespositoo
- Agustina Cherri: agustinacherriok
- Natalie Pérez: untedetiloporfavor
- Juana Repetto: juanarepettook
- Karol Sevilla: karolsevillaofc
- Marcelo Tinelli: marcelotinelli
- Candela Ruggeri: caleruggeri
- Sol Pérez: lasobrideperez
- Araceli González: araceligonzalez67

- Sofía Morandi: sofimorandi

Por otra parte, las cuentas con más visualizaciones de sus stories en Argentina son:

- Jimena Barón: baronjimena
- Paulo Dybala: paulodybala
- Ángela Torres: angelitatorresok
- Lali Esposito: laliespositoo
- Flor Vigna: florivigna
- Candelaria Tinelli: candelariatinelli
- Micaela Suarez: micasuarez12
- Sol Pérez: lasobrideperez
- Chapu Martínez: chapumartinez
- Sofía Morandi: sofimorandi

Propondremos a Ángela Torres y Sofía Morandi a realizar el tratamiento y promocionarlo vía instagram a mediados de 2019 evaluando el índice de venta de servicios.

Casos de influencers cómo Fernanda Iglesias y Juana Repetto ayudaron a promocionar los tratamientos, tal fue la repercusión y se muestra en los periódicos. (Ver Anexo I)

Los propósitos generales de la promoción en el marketing de servicios son para crear conciencia e interés en el servicio y en la organización de servicio, para diferenciar la oferta de servicio de la competencia, para comunicar y representar los beneficios de los servicios disponibles, y/o persuadir a los clientes para que compren o usen el servicio. En general el propósito de cualquier esfuerzo promocional es vender el servicio a través de información, persuasión y recuerdo.

13. RECURSOS HUMANOS

Se adoptará una estrategia de recursos humanos que le permita a la empresa estar preparada para competir en esta etapa en la que se enfrenta a un entorno variable e incierto.

Se diagrama una estructura de recursos humanos que permita tener flexibilidad a los cambios, ya que se pretende ser una empresa innovadora que busca en forma continua nuevas oportunidades de negocio.

De esta forma la estrategia de recursos humanos deberá estar orientada al medio, es decir hacia las necesidades del mercado, permitiendo desarrollar un alto potencial de crecimiento, flexibilidad y un alto valor de capital humano.

A continuación se presenta el organigrama alineada a la estrategia de recursos humanos propuesta:

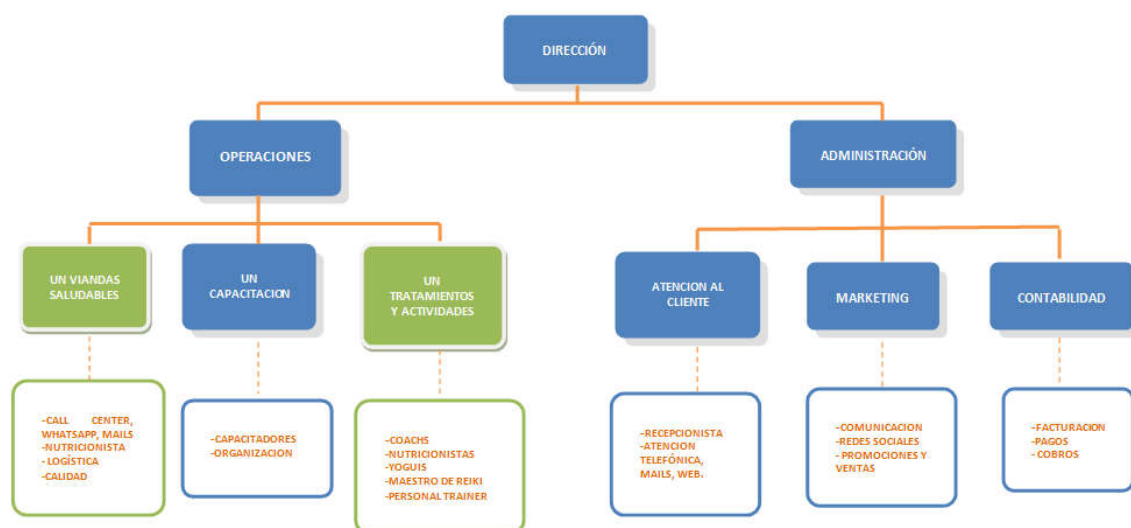


Ilustración 42- Organigrama. Elaboración propia. 2018.

Se organizará de forma tal de tener colaboradores en la oficina contratados en relación de dependencia y colaboradores independientes que serán contratados en función a la demanda del mercado.

De esta forma se define el organigrama:

12.1. Dirección

CLINICA Y OPERATIVA → LIC FLORENCIA BARREIRO. Encargada de la toma de decisiones en relación a temas clínicos, temas nutricionales sobre tratamientos, pacientes o viandas saludables, dictado de cursos y capacitaciones.

COACHING Y COMUNICACIÓN → NORA VERA. Encargada de la toma de decisiones acerca de la comunicación y eventos, tratamientos de grupos, dictado de cursos y capacitaciones.

GESTION OPERATIVA Y FINANCIERA → CDRA CAMILA BARREIRO. Encargada de toma de decisiones en relación a la gestión operativa, administrativa-contable y financiera. Organización de cursos. Diseño y puesta en marcha de plataforma virtual.

Las decisiones según su importancia pueden ser gestionadas diariamente por cada director, para casos de importancia estratégica o temas financieros son discutidos y se resuelven de común acuerdo entre las tres directoras. La comunicación y las reuniones frecuentes son de gran importancia para la correcta gestión empresarial.

13.2. Área operativa

Colaboradores independientes para la unidad de negocios de tratamientos y actividades:

-Los coachs. Por el volumen de operaciones actuales se necesitarán 5 coachs que administrarán 3 grupos de 15 personas cada uno.

-Nutricionistas independientes que atenderán según la zona de residencia. Inicialmente necesitamos 1 nutricionista en Zona Sur, 1 nutricionista en Zona Norte, 1 nutricionista en Zona Noroeste, 2 nutricionistas en CABA de las cuales una hará visitas a domicilio y otra atenderá en el centro terapéutico localizado en Recoleta.

- Personal Trainer, entrenará según los grupos y nivel de exigencia. Dará 3 clases semanales. Punto de encuentro Facultad de Derecho, CABA. Lunes 18hs-Miércoles 18hs- Sábados 10hs.

-Yoguista y Reikista que atenderán en el centro terapéutico 2 veces por semana. Reiki, lunes y miércoles de 15 a 20hs. Yoga, martes y jueves de 15 a 20 hs.

Colaboradores independientes para la unidad de negocios Capacitación:

-Disertantes varios. Profesionales independientes de trayectoria en el tema a tratar, se le abonará por jornada. Todos los viernes se dictarán jornadas de capacitaciones en el centro terapéutico, según cronograma de cursos. La jornada tendrá lugar a diversos temas relacionados, el oyente puede participar de la jornada completa o bien abonar por módulo.

Tendremos una plataforma virtual para quienes quisieran asistir a las jornadas y sean del interior del país o mismo del exterior puedan recibir la misma formación de forma virtual.

-Asesor de imagen independiente quien estará presente en las jornadas de capacitación. Podrá vender las prendas en los recesos y al final de la capacitación, se cobrará un fee fijo por día.

Colaboradores independientes para la unidad de negocios Viandas:

-Choferes independientes que trabajan por jornada.

Los colaboradores con forma de contratación en relación de dependencia serán:

Unidad de negocio de viandas:

1. Una Telefonista encargada de toma de pedidos vía WhatsApp, mail pedidos@vittamia.com, facebook messenger, otros colaboradores que reciben pedido de forma no habitual. Los carga en el sistema de gestión. Una vez totalizado la toma de pedidos, envía al encargado de logística el consolidado y a la fábrica el consolidado de viandas. El horario de trabajo es de 8 a 14 hs.
2. Encargado de organizar la logística, una vez tomado los pedidos, teniendo en cuenta diversos parámetros: requerimientos de cada cliente, zonas de entrega, cantidad de pedidos y fletes contratados. Organiza las salidas y da la orden a cada chofer contratado por día de retirar los pedidos desde la fábrica y entregar según la zona asignada. Se encarga del seguimiento de entregas y resolver posibles imprevistos. Se encargará de llevar un control y seguimiento de calidad en entregas bajo parámetros: Temperatura de equipos, reglamentación de los vehículos y choferes, presencia de los choferes, control de mantenimiento de vehículos, entregas. De lunes a viernes, el horario de trabajo es de 13 a 19hs y sábados de 8 a 14 hs y debe estar de guardia por cualquier inconveniente con choferes.

3. Nutricionista encargada de armar los menús personalizados, cronograma mosaico de platos por semana. Se encargará del control de calidad en la planta de elaboración con visitas aleatorias y controles aleatorios según los parámetros fijados por la dirección. Con un horario completo, por la mañana realizará las tareas operativas y atenderá a pacientes de 13 a 19hs ya sea presencial o virtualmente.

13.3. Área administrativa

El personal administrativo será contratado de forma permanente, en relación de dependencia.

4. Recepcionista encargada de recibir llamadas, pacientes e invitados en el centro. Coordinar con los disertantes. Coordinar disponibilidad de salas según cronograma de actividades. Nexos de comunicación. Horario full time de 8 a 18hs, de lunes a viernes.
5. Administrativo encargado de la facturación y control de cobros. Conciliaciones bancarias y carga de pagos en el sistema. Horario full time de 8 a 18hs de lunes a viernes.
6. Contador encargado de contabilizar y controlar las operaciones. Realiza pagos previo control y aprobación de directora financiera. Liquidación de impuestos y armado de balances. Horario full time de 8 a 18hs de lunes a viernes.
7. Encargado de Promoción y ventas, diseño de promociones especiales, organización de eventos, manejo de promoción en google adwords, plataformas de internet, web, manejo de estrategia de redes sociales, contacto con influencers, entre otros. Horario full time de 8 a 18hs de lunes a viernes flexible según eventos.
8. Community Manager encargado de la comunicación de redes sociales. Horario Part Time de 8 a 13hs, de lunes a viernes.

Luego de esta etapa, la empresa deberá desarrollar una estrategia de recursos humanos más profunda, en la que extienda su personal de planta permanente y seleccione personal idóneo al ofrecer salarios acordes a la responsabilidad, planes de capacitaciones y desarrollo de carrera, ya que el producto a ofrecer al cliente es un servicio, y el valor está en el personal de la empresa.

14. PRESUPUESTO

14.1. Premisas

Teniendo en cuenta el punto de partida, que son los valores reales trabajados en 2018, con valores a Noviembre 2018, podemos decir que:

Tratamiento con coach virtual diario en grupo de 12 personas

	Pacientes	\$	\$ Mes
2 Grupo Descenso	24	\$3.000	\$72.000
1 Grupo Mantenimiento	30	\$2.000	\$60.000
Pacientes	54		\$132.000

Autogestionados

	Pacientes	\$	\$ Mes
Ingresan 3 o 4 grupos al mes de 3 personas	9	\$3.700	\$33.300

*De 3 a 6 meses es el tiempo promedio para logro de objetivos

Descenso hasta lograr objetivo en kg

Mes-Cuota	Coach	Descripción	Nutri	Descripción
Mes 1	\$2.100	coaching en grupos virtuales de 8a23h	\$1.500	2 consultas.
Mes 2	\$2.100	coaching en grupos virtuales de 8a23h	\$900	1 consulta
Mes 3	\$2.100	coaching en grupos virtuales de 8a23h	\$900	1 consulta
Mes 4	\$2.100	coaching en grupos virtuales de 8a23h	\$900	1 consulta

Mantenimiento luego de lograr objetivo

Mes- Cuota	Coach	Descripción	Nutri	Descripción	\$ Mes
Mes 1	\$1.200	8a23h coaching en grupos virtuales de	\$800	1 consulta 1 vez al mes	\$2.000
Mes 2	\$1.200	8a23h coaching en grupos virtuales de	\$800	1 consulta 1 vez al mes	\$2.000
Mes 3	\$1.200	8a23h coaching en grupos virtuales de	\$800	1 consulta 1 vez al mes	\$2.000

Autogestionados

Mes- Cuota	Taller Inicial	Seguimiento 3 días	Charla individual c/coach	Nutri	Descripción
Mes 1	\$1.500	\$200	\$500	\$1.500	consulta Inicial y cada 15 días
Mes 2			\$1.000	\$1.000	consulta cada 15 días
Mes 3			\$1.000	\$1.000	consulta cada 15 días
Mes 4			\$1.000	\$1.000	consulta cada 15 días

*Al lograr el peso deseado, pasa al grupo de mantenimiento coordinado por la Coach.

Tabla 6- Premisas para la estimación de ingresos. Elaboración propia. 2018.

Ingresos reales 2018

Segmento generador de ingreso	Cantidad	\$/u	Total \$
Cursos Presenciales	2 talleres de 30 personas.	1.700	102.000
Viandas saludables	10 clientes que piden plan de 10 viandas semanales + colaciones y postres. (promedio mensual)	6.000	720.000
Tratamientos + coaching virtual (Descenso)	100	3.000	300.000
Tratamientos + coaching virtual (Mantenimiento)	70	2.000	140.000

Tratamientos autogetionados 1ºMes	30	3.700	111.000
Tratamientos autogetionados Sigüientes meses hasta lograr el descenso.	10	2.000	20.000
Total Ingresos			1.393.000

Nota:

Se expone de forma reducida los valores facturados en el Año 2018. El detalle y datos de cada paciente son confidenciales.

Tabla 7- Ingresos por servicios. Elaboración propia. 2018.

14.2. Estimaciones de ingresos mensuales

Segmento generador de ingreso	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábados	Domingos	Total Mensual
Cursos Presenciales	19.000							76.000
Cursos Virtuales	16000		16000					128.000
Sesiones de Reiki	2400		2400					19.200
Clases de Yoga		6000		6000				12.000
Grupos de entrenamiento	2000		2000			2000		24.000
Viandas saludables			84000			84000		672.000
Tratamientos + coaching virtual (Descenso)	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	144.000
Tratamientos + coaching virtual (Mantenimiento)	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	60.000
Tratamientos autogetionados 1ºMes	1.480	1.480	1.480	1.480	1.480	1.480	1.480	44.400
Tratamientos autogetionados Sigüientes meses hasta lograr el descenso.	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	60.000
Total Ingresos Mensuales	30.680	16.280	114.680	16.280	29.280	96.280	10.280	1.239.600

Tabla 8 - Estimación de ingresos. Elaboración propia.2018.

Observaciones de cálculos:

*El espacio cuenta con una sala de 75m² con capacidad para 30 personas. Se estima recibir a 20 oyentes de cursos. Para las clases de Yoga se estima 10 participantes por clase.

* Los cursos presenciales se dictarán en la sala de capacitación del centro terapéutico, se estima una asistencia de 20 personas semanales. La jornada completa tienen un valor de \$950.- si desea asistir solo a un módulo, el valor del módulo es de \$550.- Se estima por jornada completa. Los cursos se realizan cada viernes.

*Los cursos virtuales se dictarán por medio de la plataforma virtual. En la primera etapa se dictarán 2 cursos diarios, 2 veces por semana para 20 integrantes. Tiene un valor de \$800.- el material puede ser descargado desde la plataforma educativa.

*Las sesiones de reiki tienen una duración de 30 minutos, se darán 12 sesiones diarias los lunes y miércoles de 14 a 20 hs.

*Las clases de yoga tienen una duración de 1 hora, se estiman 3 clases diarias. Los días martes, jueves de 17 a 20 hs. La sala tiene capacidad para 15 personas cómodas. Cada clase tiene un valor de \$200.- Calculo 10 personas promedio por clase.

*Los grupos de entrenamiento outdoor dictados por el personal trainer los días lunes y miércoles de 18 a 20hs y sábados de 10 a 12hs. Se estiman 10 personas por grupo y la clase tiene un valor de \$200.-

*Se estima como mínimo una venta de viandas saludables para los pacientes que realizan el tratamiento, el hecho es que muchos buscarán un plan para alimentación saludable sin tomar el tratamiento. Y es probable que quienes realicen el tratamiento para adelgazar opten por cocinar su propia comida. Estimamos una entrega de 20 pedidos por camioneta, con salida los miércoles y sábados. Esta unidad de negocio no tiene límite de crecimiento, puede ampliarse las ventas en la medida que se aumente la promoción y fuerza de venta. Posible mercado en el segmento minorista: dietéticas, estaciones de servicio, kioscos, colegios, bares sin cocina propia, gimnasios, entre otros. Esta estimación es la mínima con los pacientes actuales.

*Los tratamientos se estiman a partir de la demanda real actual. Hoy se incorporó una coach adicional que está en período de entrenamiento para adaptar la comunicación al concepto que se busca transmitir. Se espera incorporar para junio del 2019 una coach más. Es decir Nora y 2 coaches más que atenderán 2 grupos de 12 personas cada una de grupos de descenso, es decir 48 pacientes más a los 24 actuales con supervisión de Nora. Los grupos de mantenimiento seguirán siendo gestionados por Nora, se estima tener un promedio de 50 pacientes mensuales. Los tratamientos virtuales con coaching diario de 8 a 23hs+consulta nutricional cada 15 días tienen un valor de \$3000.- mensual hasta lograr el descenso planteado. Se estima que el objetivo es logrado en promedio es de entre 3 a 5 meses. Los grupos de mantenimiento una vez logrado el objetivo de descenso, tienen un valor de \$2000.- mensual.

* Los tratamientos autogestionados se incorporaron por la alta demanda para ingresar a los grupos, es una modalidad se capacita para la automotivación en grupos de 3 a 4 personas, con un control quincenal de nutricionista y coach. La demanda varía dependiendo de repercusiones en redes y medios. En el mes de Octubre 2018 se recibieron 13.000 consultas de interesados, de los cuales fue posible ingresar al tratamiento a 24 personas y brindar cursos para tratamientos de autogestionados a 3 grupos de 3 personas al mes. La coach puede dictar 2 cursos para grupos autogestionados al mes. El valor del plan de grupos autogestionados es de \$3.700.- en el primer mes, Incluye Primera consulta con Nutricionista con plan nutricional y control cada 15 días con coach y Nutricionista. Para los siguientes meses, el paciente recibe control nutricional y charla motivacional con coach cuyo valor es de \$2000.- mensual. Se estima que el promedio de pacientes acumuladas en este estadio del tratamiento es en promedio 50 pacientes

Ingresos potenciales

Segmento generador de ingreso	Descripción	Ingresos que se pueden potenciar mensuales	Ingresos que se pueden potenciar anuales
Cursos Presenciales	Dependiendo de la demanda se puede agregar jornadas los Sábados y Domingos	285.000	3.420.000
Cursos Virtuales	Se podría incorporar 4 cursos semanales adicionales dependiendo de la demanda.	512.000	6.144.000
Grupos de entrenamiento	Las actividades outdoor pueden ser variadas según la demanda de pacientes. Con una contratación flexible se puede ofrecer variedad de actividades sin costo fijo y potencial de crecimiento. Una estimación a mediano plazo puede estimarse en agregar dos actividades adicionales.	96.000	1.152.000
Viandas saludables	Es una unidad con muchísimo potencial, podría manejarse con la estructura de un call center y un encargado de logística es posible gestionar 80 pedidos diarios. Con entrega de lunes a sábados. 4 camiones chicos diarios. Podemos estimar los combos mínimos de 10 viandas (es posible entregas en autos). \$1500 x combo x 20 pedidos x 4 autos x 6 días semanales x 4 semanas. Para esto es necesario invertir en promoción y ventas. Y en control de calidad. La planta tiene capacidad ociosa de producción.	2.880.000	34.560.000

Tratamientos + coaching virtual	Con la incorporación de 5 coaches y 2 nutricionales más es posible atender 225 pacientes adicionales.	630.000	7.560.000
Tratamientos autogetionados	Con la demanda actual de 9000 personas que quieren ingresar al mes, se puede incorporar a coaches que dicten de forma virtual los cursos de grupos autogestionados. 900 pacientes mensuales por coach (2cursos por día de 3 hs x 20 ingresantes por curso x 6 días semanalesx4 semanas al mes=960 ingresantes). Si se contratara a 5 capacitadores adicionales al mes se podría atender 4500 pacientes mensuales. No es un objetivo fácil pero es posible con una plataforma virtual de calidad, organización y gestión eficiente y eficaz. Siempre cuidando al paciente y dando un servicio de calidad. La demanda anual puede variar por la estacionalidad, hay muchos pacientes que deciden iniciar la dieta por la llegada del verano. Se estima el ingreso anual menos que la media.	14.850.000	133.650.000

Tabla 9- Ingresos potenciales. Elaboración propia. 2018.

14.3. Estimaciones de egresos mensuales

Costos Variables		\$709.610,00
Servicios:		\$15.800,00
Electricidad		\$8.000,00
Telefonía fija - 4 líneas		\$5.000,00
Telefonía celular - 2 líneas		\$1.500,00
Internet - 2 compañías		\$1.300,00
RRHH Independientes		\$123.600,00
Limpieza (3veces x sem.x\$500x4sem)		\$6.000,00
Personal Trainer fee por clase del 30%		\$14.400,00
Nutricionistas en zonas GBA y CABA. Fee por atención del 40%. 5 nutricionistas. 10 consultas c/u mensual.		\$20.000,00
Coachs. Fee de \$10.000.- por grupos gestionados. 2 Coachs x 2 grupos c/u		\$40.000,00
Maestro de Reiki. Fee del 30% 2 días a la semana.		\$5.760,00
Profesor de Yoga. Fee del 30% 3 días a la semana.		\$43.200,00
Costos Varios		\$105.000,00
Transporte 2500 \$/d x 2 d x4 sem		\$20.000,00
Librería, gráfica e insumos		\$15.000,00
Publicidad mensual		\$50.000,00
Gastos Varios (caja chica)		\$20.000,00
CMV		\$247.920,00
Gastos de Comercialización		\$92.970,00
Gastos de Operativos extras		\$124.320,00
Costos Fijos		\$511.589,00
Préstamo		\$13.889,00
Interes Prestamo		\$11.178,00
Seguro		\$1.500,00
Alquiler del Centro		\$60.000,00
Expensas		\$11.000,00
RRHH en Relación de Dependencia (incluye cargas)		\$425.200,00
Director Área Clínica		\$75.000,00
Director Área de Coaching y Comunicación		\$75.000,00
Director Área Operativa Financiera		\$75.000,00
Contador		\$39.000,00
Administrativo		\$32.500,00
Supervisor de logística (Part Time)		\$23.400,00
Call center viandas (Part Time)		\$13.000,00

Nutricionista área Viandas		\$32.500,00
Atención al Cliente		\$23.400,00
Recepcionista		\$23.400,00
Promoción y ventas webs		\$32.500,00
Community Manager (Part Time)		\$13.000,00

Total Egresos Mensuales		\$1.221.199,00
--------------------------------	--	-----------------------

Tabla 10- Estimación de egresos. Elaboración propia. 2018.

14.4. Inversión inicial

1- Remodelación del Centro

	Q	\$	\$Total
Mano de Obra	100 m2	300 \$/m2	\$30.000
Pintura	40lts	6000\$/20lts	\$12.000
Iluminación	3	\$2700	\$8.100
Mesas y sillas	5	\$5.000	\$25.000
Estanterías	2	\$7.500	\$15.000
Atril Pizarra	1	\$1500	\$1500
Proyector Portatil	1	\$5.500	\$5.500
Asientos	50	\$500	\$25.000
Cubículos desmontables	2	\$5.500	\$11.000
Manta Yoga	15	\$650	\$9.750
Escritorios	4	\$2.400	\$9.600
PCs	10	\$20.000	\$200.000
Teléfonos	4	\$1.500	\$6.000
Heladera	1	\$11.450	\$11.450
Dispenser frío calor	1	\$1.500	\$1.500
Microondas	1	\$4.000	\$4.000
LED 49"	1	\$12.800	\$12.800
Sillón recepción	1	\$15.000	\$15.000
Cámaras de Seguridad -kit x 4	1	\$4.400	\$4.400
<u>Otros</u>			\$50.000
			<u>\$457.600</u>

2) Gastos iniciales

	Q	\$	\$Total
Habilitaciones municipales			\$35.000
ART anual			\$45.000
Seguro Comercio Protegido Anual (Responsabilidad Civil, Robo e Incendio)			\$14.400
Deposito + Alquiler 1° mes			\$150.000
Promoción Inicial			\$70.000
Sistema Administrativo Contable			\$50.000
Extras			\$60.000
			<u>\$424.400</u>
			\$882.000

3) Cálculo de amortización

	Vida Útil		i	ii	iii	iv	iii	Iv
M y U	10 años	\$152.850	\$15.285	\$15.285	\$15.285	\$15.285	\$15.285	\$15.285
Equipos de Computación	3 años	\$200.000	\$66.667	\$66.667	\$66.667			
		\$352.850	\$81.952	\$81.952	\$81.952	\$15.285	\$15.285	\$15.285

Tabla 11- Inversión inicial y cálculo de amortización. Elaboración propia. 2018.

Para la financiación de este proyecto se analizan los créditos otorgados por los bancos más reconocidos para el sector de emprendedores y micro empresas.

Se consigue un préstamo de \$500.000 para emprendedores a 36 meses, a tasa fija, con una TEA del 80,48% anual en Banco Ciudad. Debiendo realizar aporte de capital las socias por \$120 mil cada una.

14.5. Presupuesto económico

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
\$ Venta	\$1.393.000	\$14.875.200	\$20.081.520	\$27.110.052	\$36.598.570	\$49.408.070
Costos Variables	\$1.300.600	\$8.515.320	\$11.278.242	\$14.964.699	\$19.889.230	\$26.474.724
Servicios	\$20.000	\$189.600	\$227.520	\$273.024	\$327.629	\$393.155
CMV	\$278.600	\$2.975.040	\$4.016.304	\$5.422.010	\$7.319.714	\$9.881.614
Gs de						
Comercialización	\$120.000	\$1.115.640	\$1.506.114	\$2.033.254	\$2.744.893	\$3.705.605
Gastos Operativos		\$2.975.040	\$4.016.304	\$5.422.010	\$7.319.714	\$9.881.614
Gastos Varios	\$882.000	\$1.260.000	\$1.512.000	\$1.814.400	\$2.177.280	\$2.612.736
Contribución						
Marginal	\$92.400	\$6.359.880	\$8.803.278	\$12.145.353	\$16.709.341	\$22.933.346
% C Mg		43%	44%	45%	46%	46%
Costos Fijos	\$913.889	\$6.139.068	\$7.844.688	\$10.030.840	\$12.717.385	\$16.383.617
Alquiler y Expensas		\$852.000	\$1.022.400	\$1.226.880	\$1.472.256	\$1.766.707
Seguro		\$18.000	\$22.500	\$28.125	\$35.156	\$43.945
Préstamo	\$13.889	\$166.668	\$166.668	\$152.779		
Sueldos y Jornales	\$900.000	\$5.102.400	\$6.633.120	\$8.623.056	\$11.209.973	\$14.572.965
EBITDA	-\$821.489	\$220.812	\$958.590	\$2.114.513	\$3.991.956	\$6.549.729
Amortizaciones		-\$81.952	-\$81.952	-\$81.952	-\$15.285	-\$15.285
EBIT	-\$821.489	\$138.860	\$876.638	\$2.032.561	\$3.976.671	\$6.534.444
Intereses préstamo	-\$11.178	-\$134.136	-\$134.136	-\$122.958		
EBT	-\$832.667	\$4.724	\$742.502	\$1.909.603	\$3.976.671	\$6.534.444
IIGG		\$1.653	\$259.876	\$668.361	\$1.391.835	\$2.287.055
Resultado Neto	-\$832.667	\$3.071	\$482.626	\$1.241.242	\$2.584.836	\$4.247.389
		0%	2%	5%	7%	9%

Tabla 12- Presupuesto económico 2018-2023. Elaboración propia. 2018.

Notas:

Ingresos:

*Se estima un crecimiento de ventas del 10% anual, teniendo en cuenta que se está en etapa de crecimiento y que la demanda se encuentra en aumento.

*Se proyecta una participación del 50% en la unidad de negocios de viandas y 50% en servicios profesionales, tratamientos, charlas, actividades del centro.

*Se comenzaría a trabajar en el Centro de Tratamiento en Marzo 2019. Utilizando los meses de Diciembre, Enero y Febrero para la remodelación del Centro.

*Se estima que en 2019 se mantenga los servicios ofrecidos y se incremente las actividades, cursos, talleres y venta telefónica. Y para los próximos años se estima un incremento real del 15% anual.

*La inflación estimada para los siguientes años es: 2019-->30%, 2020,2021, 2022, 2023-->20%.

Egresos:

*Se estima que los egresos tendrán un incremento del 20% anual

*El costo de mercadería vendida representa el 40% del precio de venta de las viandas.

Teniendo en cuenta que la unidad de viandas representa un 50% de los ingresos, se estima el CMV.

* Los gastos varios del primer año corresponden a la inversión inicial detallada en el apartado 14.4.

* Los gastos de comercialización están compuestos por el costo logístico y comisiones por venta. Se estiman en un 15% de ingresos por ventas en la unidad de negocios de viandas.

*Se estima que el alquiler y expensas tendrán un incremento del 20% anual.

*Se estima que el seguro contratado por Robo, incendio, roturas, responsabilidad civil tendrán un incremento del 25% anual.

*La inflación estimada para los siguientes años es: 2019-->30%, 2020,2021, 2022, 2023-->20%.

*El préstamo se conforma de \$13.889.- de capital mensual y \$11.178.- de intereses mensuales. Por 3 años. A partir de Enero 2019.

*El incremento en la inversión se aplicara para el segundo año, luego se estima que se tendrá ocupación total de servicios por lo que no se apuntara a la promoción para captación de clientes sino para imagen de marca.

14.6. Presupuesto financiero

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Inversión Inicial	-\$852.350	-\$1.491.017	-\$697.621	\$248.642	\$1.477.931	\$3.194.410	\$4.891.696
Ingresos	\$1.393.000	\$14.875.200	\$20.081.520	\$27.110.052	\$36.598.570	\$49.408.070	
Cobranzas	\$1.393.000	\$14.875.200	\$20.081.520	\$27.110.052	\$36.598.570	\$49.408.070	
Pagos	\$2.031.667	\$14.081.804	\$19.135.257	\$25.880.763	\$34.882.091	\$47.710.783	\$5.875.460
Proveedores	\$254.600	\$2.751.120	\$4.065.888	\$5.692.243	\$7.969.140	\$11.156.797	\$952.409
Acreedores	\$1.002.000	\$5.350.680	\$7.238.952	\$9.832.133	\$13.402.106	\$18.327.492	\$0
Alquiler		\$852.000	\$1.022.400	\$1.226.880	\$1.472.256	\$1.766.707	\$0
Préstamo e interés	\$25.067	\$300.804	\$300.804	\$275.737	\$0	\$0	\$0
Sueldos y Jornales	\$750.000	\$4.827.200	\$6.505.560	\$8.457.228	\$10.994.396	\$14.292.715	\$1.214.414
Impuestos			\$1.653	\$396.542	\$1.044.192	\$2.167.072	\$3.708.637
Flujo de Caja	-\$1.491.017	-\$697.621	\$248.642	\$1.477.931	\$3.194.410	\$4.891.696	-\$983.764

Tabla 13- Presupuesto financiero 2018-2024. Elaboración propia. 2018.

Notas:

Cobranzas:

*Los cobros de servicios ofrecidos y productos vendidos son a contado.

Pagos:

*Los proveedores se abonan semanalmente a 30 días.

*Los gastos logísticos se liquidan en el mismo mes que se generan.

*Las comisiones a los profesionales al igual que vendedores se liquidan mensualmente según lo trabajado en el mismo mes.

*Los gastos varios se abonan en el momento que se genera el gasto.

*Los alquileres se pagan mes adelantado.

*El préstamo se abona en el mes que se devenga.

*Los sueldos y Jornales junto a las cargas sociales se pagan a mes vencido, dentro de los primeros 4 días del mes siguiente. Se incluyen sueldos de Socios gerentes.

*Impuesto a las Ganancias se abona al año siguiente del periodo devengado.

14.7. Análisis de rentabilidad

14.7.1. Valor actualizado neto

El valor actual neto, también conocido como valor actualizado neto o valor presente neto (en inglés net present value), cuyo acrónimo es VAN (en inglés, NPV), es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al

momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja (en inglés cash-flow) futuros o en determinar la equivalencia en el tiempo 0 de los flujos de efectivo futuros que genera un proyecto y comparar esta equivalencia con el desembolso inicial.

<i>AÑO</i>	<i>FLUJO DE EFECTIVO</i>
0	-\$1.491.017
1	-\$697.621
2	\$248.642
3	\$1.477.931
4	\$3.194.410
5	\$4.891.696
6	-\$983.764

<i>Tasa de descuento</i>	43,00%
<i>VAN</i>	\$3.097.093,54

Se toma una tasa de corte del 43%, comparable a la TNA de Plazo Fijo Electrónico del Banco Nación de Argentina para operaciones a 30 días.

El VAN (Valor Actual Neto de la inversión) es mayor a 0, por lo que el proyecto de inversión es viable.

14.7.2. Tasa interna de retorno

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión es la media geométrica de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". En términos simples, diversos autores la conceptualizan como la tasa de descuento con la que el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero.

La TIR puede utilizarse como indicador de la rentabilidad de un proyecto: a mayor TIR, mayor rentabilidad; así, se utiliza como uno de los criterios para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión (si la inversión no tiene riesgo, el coste de oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo). Si la tasa de rendimiento del proyecto - expresada por la TIR- supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza.

TIR	45%
------------	------------

En base al criterio de TIR, el proyecto es aceptable ya que la tasa excede el rendimiento requerido.

15. CONTROL

El control presupuestario es uno de los más importantes sistemas integrados de control de la actividad económico-financiera de la empresa.

Constituye una fase fundamental dentro de la gestión presupuestaria y está orientado a:

- ✓ Comparar los datos reales con los objetivos fijados: La actividad de la empresa ocasiona unos resultados, que el sistema de control debe poner de manifiesto. Estos resultados habrán de compararse con los objetivos preestablecidos en el proceso de planificación, poniendo de manifiesto las desviaciones existentes entre resultados reales y previstos.
- ✓ Cuantificar e interpretar las posibles diferencias: Cualquier desviación debe ser siempre cuantificable, y las mismas podrán ser tanto positivas como negativas. Además de su cuantificación será necesario analizar las causas y responsables de las mismas.



- ✓ Adoptar las medidas correctoras oportunas: Es necesario decidir las acciones correctoras que consigan reducir las desviaciones y que mejor reconduzcan a la empresa nuevamente al logro de los objetivos establecidos.
- ✓ Seguimiento y control de la implantación de las anteriores medidas: se produce, por tanto, una retroalimentación del sistema que puede alcanzar todos los niveles de la empresa.
- ✓ Esquema del Control Presupuestario
- ✓ El informe de control presupuestario se realiza normalmente con una periodicidad semanal o mensual, aunque siempre dependerá de la línea de



negocio de cada empresa, y está orientado a proporcionar una información suficientemente detallada, para controlar los ingresos, costes y resultados de las distintas actividades, clientes, mercados, productos, servicios y departamentos de la empresa.

Para lograr un control presupuestario eficiente, las estrategias que abordaremos son:

- La dirección → comprometida con el sistema de control.
- Adaptado a la estructura organizativa de la empresa.
- Basado en un eficiente sistema de información contable que proporcione datos fiables y oportunos.
- Se controlará periódicamente procesos y cumplimiento de norma de calidad en nuestros socios estratégicos → Planta de Fabricación deberá cumplir las normas estipuladas.
 - → Transportes de productos deberán cumplir las normas de calidad estipuladas.
 - → Personal contratado a comisión deberán cumplir con nuestras normas internas y exigencias.
- Se basará en el principio de control por excepción → solo las desviaciones de mayor entidad deben centrar la atención preferente en cuanto al análisis de sus causas y la adopción de medidas correctoras.
- Seguimiento de las medidas correctoras adoptadas.

Contar con un sistema eficaz de control presupuestario permite coordinar las actividades de las distintas áreas de la empresa, identificar problemas potenciales, da lugar a la existencia de una estructura claramente definida en lo referente a los niveles de responsabilidad, compara los resultados reales con los presupuestados, analizando desviaciones y tomando las medidas correctoras necesarias y aprovecha las capacidades del conjunto de la organización a través de una gestión participativa, entre otras. Por lo cual es sumamente importante contar con sistema de control correctamente aplicado y con su debido seguimiento.

16. PLAN DE CONTINGENCIAS

Con el objeto de poder actuar con la rapidez necesaria y a la altura de las expectativas de un servicio de calidad, es indispensable contar con un plan de contingencias ante circunstancias inesperadas.

El punto es reducir a su mínima expresión los riesgos de mediana probabilidad y así evitar futuras pérdidas económicas, de infraestructura y de imagen de marca, así como cualquier daño que pueda ocurrir con la persona que se encuentre en el establecimiento en el momento del siniestro. Preservar la integridad de nuestra gente es prioridad.



Ilustración 43- Plan de contingencias. Autor desconocido. 2018.

Analizamos que en nuestro negocio que se pueden presentar los siguientes tipos de riesgos:

16.1. Riesgos eventuales

Como ya lo mencionamos, brindar un servicio de calidad es uno de nuestros mayores focos, para eso nos cubriremos de posibles eventualidades. Además se contrata un buen seguro de responsabilidad civil, robo e incendio, el mismo cubre un amplio rango de riesgos.

16.2. Proceso logístico de entrega de viandas

En caso que surja inconvenientes con las entregas, los clientes tengan algún cambio de horario inesperado o mismo el transporte, se dispondrá una guardia que acompaña los horarios de entregas para soluciones inmediatas. Asimismo se contrataran diferentes proveedores terciarizados, autónomos, que se hagan cargo del servicio brindado; de esta forma estaremos cubiertos de eventuales paros del gremio de transporte.

16.3. Servicio de Internet

En caso que la conexión a internet falle, se contratan dos compañías distintas para no cortar la comunicación del servicio.

16.4. Accidentes

Al haber un movimiento de personas importante dentro y fuera del centro, debemos poder actuar rápidamente frente a cualquier eventualidad. Para ello brindaremos capacitación de primeros auxilios y RCP a todos nuestros colaboradores.

16.5. No crecimiento

Cabe la posibilidad de que el negocio no crezca tal lo esperado.

Argentina es un país muy inestable, jurídico y económicamente difícil, el riesgo de no crecer tanto como de crecer mucho en este tipo de escenarios es de moderado a alto.

Dado que se pensó una estructura de costos, RRHH, logística y operativa flexible por esta posibilidad o incluso que el negocio no funcione, estamos cubiertos de esta contingencia.

16.6. Competencia

Es posible que surge nueva competencia o que la existente copie el modelo de servicios. Para eso debemos continuar mejorando el servicio y ofreciendo mayor valor al cliente. No se puede evitar que surjan competidores, podemos fortalecernos haciendo nuestro trabajo con excelencia.

16.7. Crisis económica

Ante la dificultad de algunas pacientes de seguir con el tratamiento por motivos económicos, se analiza y se toman consideraciones del caso para continuar atendiendo al paciente de forma gratuita. Por otro lado, se analizan los precios de mercado, los costos y se ajustan los márgenes de ganancia para poder continuar ofreciendo el mejor servicio a un precio competitivo y aceptado por el mercado.

16.8. Mala experiencia

Existe el riesgo que una mala experiencia perjudique notoriamente la imagen de la empresa. La velocidad de la comunicación y la utilización de las redes sociales con la que estamos acostumbrados a comunicarnos, incrementa este riesgo. Así como puede ayudar a crecer de forma exponencial, el riesgo de tener una mala percepción podría perjudicar en gran medida la imagen de empresa.

Para esto, cada integrante de la empresa y en particular el profesional, debe estar pendiente de las necesidades de los clientes, tratando de prever la situación de enojo. Es muy importante la percepción del profesional así como la comunicación entre el grupo de profesionales que intervienen en el tratamiento. Se establecerá un fuerte vínculo comunicacional entre los terapeutas, así como del equipo de atención al cliente, promoviendo el buen clima institucional, brindando y promoviendo la utilización de la tecnología instantánea para mantenerse informados. Habrá un responsable que centralice las quejas en cada sector y resolverá el inconveniente de forma rápida. Se realizarán encuestas de calidad mensualmente para evaluar la percepción del cliente.

17. CONCLUSIONES FINALES

La realización de este plan de negocios sirvió como guía para la dar los lineamientos estratégicos y operativos a realizar en el período 2019-2024 para la empresa en desarrollo “Vitta Mia”, cumpliéndose así el objetivo en general de diseñar estrategias de negocio para la empresa en crecimiento.

Se cumplieron los objetivos específicos de investigación a lo largo del desarrollo del proyecto, que consistían en analizar el mercado e identificar necesidades para llegar al cliente, analizar competencia y técnicas que utiliza para encontrar punto de diferenciación, diseñar estrategias para captar el segmento de mercado objetivo, conocer los aspectos más relevantes que influyen en la implementación del negocio, el análisis de viabilidad del proyecto y proponer la organización de la empresa.

El desarrollo del plan de negocio resultó ser una herramienta de mucha utilidad. La planeación ayudó a determinar las fortalezas y debilidades del proyecto, abriendo campo para futuras consideraciones, con la finalidad que se pueda desarrollar el negocio de la forma más apropiada y eficiente posible.

El hecho que el plan de negocios se encuentre bien estructurado y detallado es de gran importancia, el mismo presenta el fundamento de la empresa, considerando todas dimensiones necesarias para llevarla a cabo de forma eficiente.

Uno de los aspectos más importantes a considerar es la calidad del servicio ofrecido, ya que se pudo determinar que es el factor clave de éxito del proyecto, el punto fuerte de diferenciación con la competencia actual y futura y lo que el cliente más valora.

Para ello, es necesario hacer énfasis en el proceso de selección del personal. La calidad del personal contratado, es tan importante y aún más las aptitudes de servicio, dedicación y compromiso como los estudios académicos del profesional contratado.

En la medida que la empresa vaya creciendo se recomienda la implementación de manuales de procedimientos detallados para lograr la homogenización de criterios y políticas bajadas por la dirección.

Se recomienda continuar incorporando nuevas tecnologías que permitan realizar el trabajo de la forma más eficaz y eficiente. Así mismo para mejorar el servicio ofrecido y permitir llegar a más personas sin importar el lugar en que se encuentre, con el objetivo de mejorar su calidad de vida y educar con el fin de ser conscientes del cambio de hábitos positivos en sus vidas.

A lo largo del trabajo se pudo observar cuán importante es la planeación en los negocios, contar con un lineamiento base estructurado permite anticiparse y actuar en pos del crecimiento del negocio, lo cual da la posibilidad a la empresa que pueda lograr el éxito.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

BIBLIOGRAFÍA

- AAKER DAVID. (2011). *Brand Relevance: Making Competitors Irrelevant*. San Francisco, E.E.U.U.: Jossey-Bass.
- ALBARELLOS A. F. (2009). *Marketing y competitividad*. Buenos aires, Argentina: Pearson.
- ANDERSON CHRIS. (2006). *The Long Tail*. New York City, E.E.U.U.: Hyperion Books.
- ANDERSON CHRIS. (2009). *Gratis*. New York City, E.E.U.U.: Hyperion Books.
- BAUMAN ZYGMUNT. (2007). *Tiempos líquidos*. Barcelona, España.: Touquets editores.
- BECKER GARY S. (1983). *El Capital Humano*. Madrid, España: Alianza Editorial
- BUNGE, M. (1989). *La investigación científica*. Barcelona, España.: Ariel.
- CIALDINI ROBERT B. (1993) *The Psychology Influence of Persuasion*. New York, E.E.U.U.: William Morrow and Company.
- FASSIO A., PASCUAL L., & SUAREZ F.M. (2002). *Introducción a la Metodología de la Investigación aplicada al Saber Administrativo*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Cooperativas.
- GODIN SETH. (2008) *La Vaca Púrpura*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- GOLEMAN DANIEL. (2010). *El líder resonante crea más*. Barcelona, España.: Debolsillo.
- GOLEMAN DANIEL. (2013) *Liderazgo: El Poder de la Inteligencia Emocional*. Barcelona, España.: Ediciones B.
- GONZÁLEZ RÍO, M. J. (1997). *Metodología de la investigación social. Técnicas de recolección de datos*. Alicante, España.: Aguaclara.
- HERNANDEZ SAMPIERI, R., FERNANDEZ COLLADO, C., & BAPTISTA LUCIO, P. (1991). *Metodología de la investigación, (5ª Ed.)*. México D.F., México. McGraw-Hill.
- KAWASAKI GUY. (2013). *El Arte de Cautivar. Guía para sobresalir, influir y triunfar*. Barcelona, España.: GESTION 2000.

- KOTLER, P Y KELLER K. L. (2012). *Dirección de Marketing, (12va Edición)*. Madrid, España.: Pearson.
- LABAJO GONZALEZ VICTORIA (2007). *Trade Marketing: La gestión eficiente de las relaciones entre fabricante y distribuidor*. Madrid, España.: Pirámide.
- LEVINSON JAY CONRAD. (1998). *Marketing de guerrilla (3a Edición)*. New York, E.E.U.U.: Morgan James Publishing.
- LEVINSON JAY CONRAD. (1999). *Marketing de guerrilla con tecnología: cómo liberar todo el potencial de su empresa*. Zalla Bizkaia, España.: Ediciones Deusto.
- LINDSTROM MARTIN. (2009). *Compradicción*. New, York, EEUU: Grupo Editorial Norma.
- LINDSTROM MARTIN. (2012). *Buyology: verdades y mentiras de por qué compramos*. Barcelona, España: Booket, Grupo Planeta.
- MUNUERA ALEMÁN JOSÉ LUIS, RODRÍGUEZ ESCUDERO ANA ISABEL (2009). *Casos de marketing estratégico en las organizaciones*. Madrid, España.: ESIC Editorial
- ROBERTS KEVIN. (2005). *Lovermarks. El futuro más allá de las marcas*. Madrid, España.: Empresa Activa.
- SCHIFFMAN, L. Y LAZAR, K. (1995). *Comportamiento del consumidor. (3ª Edición)*. México DF, México.: Prentice Hall.
- STERN, Jorge E. (2015). *Dirección, Gestión de Marketing y Ventas: Orientado a Pymes y Negocios Minoristas*. Bs.As., Argentina.: Pluma Digital.

REFERENCIAS

- BBC. 2015. Londres. 5 maneras para combatir el sobrepeso y la obesidad. Recuperado de:
https://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/12/151216_salud_deportes_cinco_maneras_perder_peso_lb.
- CIUDAD MAGAZINE. Bs.As. Argentina. 2018. Juana Repetto adelgazó más de 40 kg. https://www.ciudad.com.ar/espectaculos/juana-repetto-conto-cuanto-adelgazo-fue-mama-toro-baje-mas-40-kilos_107682
- DIARIO PERFIL. Argentina. 2016. ‘Doctor virtual’: ahora las consultas médicas se hacen por videollamadas. Recuperado de:

<https://www.perfil.com/noticias/ciencia/doctor-virtual-ahora-las-consultas-medicas-se-hacen-por-videollamadas.phtml>)

- DIARIO PERFIL. Argentina. 2018. <http://noticias.perfil.com/2018/05/07/polemica-dieta-2-0-adelgazar-por-whatsapp/>
- GCBA. Mapa Comuna 2. Fuente: <http://www.buenosaires.gob.ar/laciudad/barrios/recoleta>. 2018.
- INEBA. Bs.As. Argentina. 2018. Obesidad y Sobrepeso. Recuperado de: <http://www.ineba.net/novedades-y-notas-de-prensa-obesidad-y-sobrepeso>
- INFOBAE. Bs.As. Argentina. 2018. Obesidad y sobrepeso, dos ejes de una epidemia social que se instaló en la Argentina. Recuperado de: <https://www.infobae.com/salud/2018/03/01/obesidad-y-sobrepeso-dos-ejes-de-una-epidemia-social-que-se-instalo-en-la-argentina/>.
- INFOBAE. Bs.As. Argentina. 2017. Los tres peores errores en la dieta según Ravenna. Recuperado de: <https://www.infobae.com/2016/04/25/1806453-los-tres-peores-errores-la-dieta-segun-ravenna/>
- OMS. Londres. RU. 2014. *GLOBAL STATUS REPORT*. Recuperado de: http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/148114/9789241564854_eng.pdf;jsessionid=FDCEB277ED332D99D80F0487FBB60?sequence=1
- OMS. Londres. RU. 2017. La obesidad entre los niños y los adolescentes se ha multiplicado por 10 en los cuatro últimos decenios. Recuperado de: <http://www.who.int/es/news-room/detail/11-10-2017-tenfold-increase-in-childhood-and-adolescent-obesity-in-four-decades-new-study-by-imperial-college-london-and-who>.
- WHO. RU. 2018. http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/148114/9789241564854_eng.pdf;jsessionid=FDCEB277ED332D99D80F0487FBB60?sequence=1
- WHO. RU. 2017. <http://www.who.int/es/news-room/detail/11-10-2017-tenfold-increase-in-childhood-and-adolescent-obesity-in-four-decades-new-study-by-imperial-college-london-and-who>

FUENTES

- CNV. Bs.As, Argentina. <http://www.cnv.gob.ar/web/>
- DIARIO CLARIN. Bs.As, Argentina. <https://www.clarin.com/>
- DIARIO INFOBAE. Bs.As, Argentina. <https://www.infobae.com/>
- DIARIO LANACION. Bs.As, Argentina. <https://www.lanacion.com.ar/>
- DIARIO PERFIL. Bs.As, Argentina. <https://www.perfil.com/>
- FEDN. Bs.As, Argentina. <http://www.fedn.es/>
- INDEC. Bs.As, Argentina. <https://www.indec.gob.ar/>
- MINISTERIO DE PRODUCCION. Bs.As, Argentina.
<http://www.produccion.gob.ar/sepyme>
- NORMAS APA. <http://normasapa.net>
- REVISTA CORRERYFITNESS. Madrid, España. <https://www.correryfitness.com/>
- SANUTRICION. Bs.As, Argentina. <http://www.sanutricion.org.ar/>
- OMS. Organismo internacional. <https://www.who.int/es>

ANEXOS

ANEXO I. NOTAS PERIODISTICAS

Nota Periodística 1:

País: España

Revista: Correr y Fitness

Link: https://www.correryfitness.com/fitness/adelgazar-whatsapp-dieta-perder-kilos-meses_201805215b02b6180cf2967039ed371d.html

The image is a screenshot of a website article. At the top, there is a navigation bar with 'CORRER Y FITNESS' in a green box, followed by links for 'Fitness', 'Bici', 'Vídeos', 'Materiales', 'Nutrición', 'Baile', and 'Running'. Below this is a secondary navigation bar with 'HOME CORRER Y FITNESS > FITNESS' and 'APROVECHA EL DOBLE CHECK AZUL'. On the right side of this bar are icons for a link, Twitter, and Facebook. The main content area features a large headline: '¿Adelgazar por WhatsApp? La dieta 2.0 para perder 10 kilos en 3 meses'. Below the headline is a sub-headline: 'Una periodista argentina probó este innovador sistema ayudada por otras mujeres que compartían grupo con ella en la aplicación de mensajería'. At the bottom of the article is a photograph of a woman with brown hair, seen in profile, eating a piece of food. On the left side of the screenshot, there is a vertical sidebar with a dark blue background. It contains text: 'PABLO ALBORÁN EN CONCIERTO EN EXCLUSIVA' and 'DISPONIBLE DESDE JUNIO EN ATRES PLAYER' with the Atres Player logo.

Fernanda Iglesias ha saltado a la palestra después de haber probado en primera persona un innovador sistema para adelgazar en el que WhatsApp se convertía en su principal aliado. En tres meses, esta periodista argentina ha perdido 10 kilos que no quiere volver a recuperar. De hecho, ha presumido de su logro en su cuenta de Twitter. “¡Bajé diez kilos! ¡Sí, estoy gritando!”, escribió en mayúsculas el pasado 15 de abril.



En su perfil también pudo verse una foto de Fernanda con los brazos en alto, vestida con pantalones muy cortos y una enorme sonrisa de lado a lado en la cara. Atrás quedaron los años en los que, lejos de su trabajo en la televisión, **esta mujer de 45 años descuidó su aspecto físico** y comenzó a engordar hasta que se propuso volver a recuperar su figura. Fue entonces cuando, a través de Facebook, le recomendaron los trabajos como nutricionista de Nora Vera –creadora de Adelguatsapp–, y así comenzaron su relación.

 **adelguatsapp**
539 seguidores

[Ver perfil](#)

Su método para adelgazar no es el resultado de ningún ingrediente milagroso ni ninguna pócima mágica, sino que simplemente ha seguido una dieta establecida por una nutricionista. Lo llamativo del caso de Fernanda es cómo y cuándo se relacionaba con la experta que le dio las pautas para su bajada de peso: **la periodista hablaba con ella a través de un grupo de WhatsApp** del que también formaban parte otras mujeres que estaban siguiendo otra dieta personalizada para ellas.

Según Fernanda, solo la intervención de la aplicación de mensajería en su proceso de adelgazamiento es lo que diferencia su dieta de otro tipo de regímenes. "Es una dieta común, como si fueras al nutricionista. **La diferencia es que la nutricionista vino y armó el plan** que es el mismo que siguen todas las chicas que están en el grupo de WhatsApp", dijo a 'Clarín'. "La nutricionista te da herramientas para que puedas completarla [la dieta], te orienta para que no tengas hambre", reconoció en una entrevista para los medios de su país.

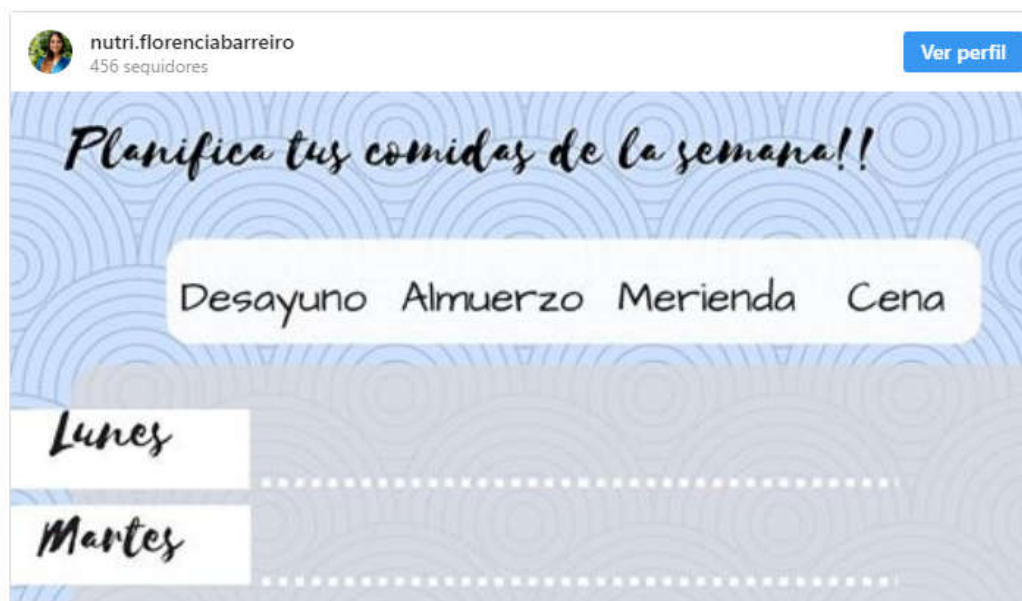
Entre las ventajas de su sistema, la periodista reconoce que fue algo más sencillo no sucumbir en la tentación de comer alguno de los alimentos prohibidos. Al estar en el grupo se sentía más "contenida" y, en el momento en que notaba el impulso de ingerir algo indebido, **escribía en WhatsApp lo que le ocurría** y entre todas la ayudaban a mantenerse firme en su propósito de adelgazamiento.

Una dieta no exenta de polémica

Aunque la dieta que ha seguido Fernanda no es ningún misterio y, de hecho, ha salido publicada en Instagram, no hay quien entrevea en ella ciertas consecuencias negativas. Una de las más famosas ha sido la de la también nutricionista María Agustina Murcho –@nutricion.ag, en su perfil de Instagram–, quien considera que hay que enseñar a comer al paciente en lugar de restringirle

Una dieta no exenta de polémica

Aunque la dieta que ha seguido Fernanda no es ningún misterio y, de hecho, ha salido publicada en Instagram, no hay quien entrevea en ella ciertas consecuencias negativas. Una de las más famosas ha sido la de la también nutricionista María Agustina Murcho –@nutricion.ag, en su perfil de Instagram–, quien considera que hay que enseñar a comer al paciente en lugar de restringirle alimentos o cantidades.





57 Me gusta

nutri.florenciabarreiro 🇵🇷👩‍🦰 Que debería tener un menú saludable? 4 comidas ✅ Cuales son??
 Desayuno/Almuerzo/Merienda/Cena ✅ Que grupos de alimentos debería consumir y como? D:Leche/yogur + pan/cereal de desayuno o fruta A:Carne/huevo + hortaliza A y B + fruta M: :Leche/yogur + pan/cereal de desayuno C:Cereal/legumbre/Hortaliza C+ hortaliza A y B + fruta 🟢 En los próximos post haré las distintas combinaciones 💎 ~ Recomendaciones de las Guías alimentarias para la población argentina~ 🥬 Hortalizas A y B 2 porciones/día en Almuerzo y Cena 🍏 Frutas 2-3 porciones/día en Desayuno, Postre o Colación 🥛 Leche, yogur, quesos 3 porciones/día en Desayuno, Merienda, Colación (súper importante para cubrir calcio, preferimos descremado) 🍖🍗🍖 Carnes 1 porción/día en Almuerzo o Cena ✅ como planificó en la Semana? 2 veces pescado/ 2 veces pollo/ 2 veces vaca/ 1 vez cerdo (retirando grasa visible o piel antes de cocinar) 🥚 Huevo hasta 1 por día en Desayuno o Almuerzo o cena 🥕 Legumbres 1 porción 2 veces por semana en Almuerzo o Cena (arvejas, lentejas, soja, porotos y garbanzos) 🍷 Cereales grano entero 1 porción 2 veces por semana en Almuerzo o Cena (arroz integral, quinoa, amaranto, avena, maíz, trigo burgol, cebada y centeno) 🥔 Hortalizas C 1 porción 1 vez por semana en Almuerzo o Cena (papa, batata, choclo, mandioca) 🍝 Cereal pastas simples 1 porción 1 vez por semana en Almuerzo o Cena (fideos, ñoquis) 🍝 Cereal pasta rellena 1 vez por semana en Almuerzo o Cena (canelón, lasaña, ravioles, tarta, empanada) 🍞 Pan o cereales para desayuno en Desayuno y Merienda (preferimos integrales y sin azúcar) 🍯 Mermeladas y dulces para Desayuno y Merienda (preferimos diet) 🍷 Aceite crudo como condimento en Almuerzo y Cena (girasol, maíz, soja, girasol alto oleico, oliva y canola - 2 cdras al día) 🍌 Frutas secas sin salar como colación o en ensalada de almuerzo o cena (maní, nueces, almendras, avellanas, castañas, etc.) 🌱 Semillas sin salar Desayuno o merienda con leche o yogur / en Almuerzo o Cena con ensaladas (chía, girasol, sésamo, lino, etc.) 🌿 Condimentos (pimienta, perejil, ají, otros) Con la sal~ tratamos de reducir su consumo. 💧 Agua 2 l/ día 🛒 Seguiremos con la lista de compras

ver todos los comentarios

HACE 2 MESES



nutricion.ag
266.3 mil seguidores

Ver perfil

Fernanda Iglesias, su original método para adelgazar: "Bajé 10 kilos en tres meses con una coach por WhatsApp"

A los 45 años, la periodista mostró orgullosa su nueva figura y le contó detalles del novedoso (y riguroso) sistema a Ciudad. ¡Enterate!



[Ver más en Instagram](#)



4,319 Me gusta

nutricion.ag Antes de recibir comentarios como "criticas todo", voy a aclarar que estas cosas hay que sacarlas a la luz. Como profesional de la nutrición, debo informar y alertar sobre los peligros de este tipo de publicaciones. No es que "critico todo", Acá lo que sucede es que la mayoría de lo que se promueve es dañino para quien lo lee y cae en estas cosas. Vamos punto por punto: Se habla de una dieta estricta donde se dejan las harinas (que yo calculo que son los hidratos en sí, porque en ningún momento los nombra). Se le permite pan o galletas de arroz solamente. Entonces claro! Como no se va a bajar de peso? Si estamos eliminando un nutriente! Se baja agua y masa muscular! No hay éxito si lo que se pierde es músculo! Se habla de ir a un evento habiendo comido antes, y concentrarse en la decoración y no pensar en la comida. Aca nos olvidamos que la comida también es social, y que eso de tratar de esforzarse para no comer en el evento, en algún momento va a jugar en contra. Se habla de alimentación con todos los nutrientes. Falta el principal! El hidrato! Y si bien hay frutas que contienen algo de hidratos, no son fuente (en las guías alimentarias tampoco están dentro del grupo de los hidratos). Y dos rodajas de pan en un día no alcanza. Dice que "la gente flaca no piensa en comida". Pensemos en una persona con anorexia, pensemos en personas obsesionadas con la comida en peso normal o bajo peso. Les aseguro que muchísima gente "flaca" como ella dice, piensa muchísimo en comida. Afirmar esto es justamente no saber de lo que se habla. Bajar de peso no es sinónimo de éxito cuando se baja por restricción! La comida también es social! No hay que privar al paciente sino enseñarle COMO comer! Ese es nuestro trabajo! Acá NO hay educación alimentaria, se fomenta la falta de educación! Al dejar este tipo de alimentación viene el rebote, las obsesiones con los alimentos prohibidos y el descontrol alimentario por la restricción!

[ver los 595 comentarios](#)

HACE 2 MESES



Fernanda salió en defensa de su nutricionista y dijo en Twitter que, posiblemente, habría muchos expertos a los que les daría rabia que hubieran sido otros los artífices de su bajada de peso. Por su parte, Nora argumenta que su sistema busca "ser una ayuda para romper con la repetición de los abandonos y así poder **controlar el vínculo compulsivo** con la comida", alejándose por completo de otros objetivos.

Aunque la nutricionista que ha seguido el caso de Fernanda Iglesias por WhatsApp reconoce que "no es extraño que lo nuevo, lo revolucionario, lo disruptivo genere comentarios reaccionarios llenos de prejuicio", asegura que en **su método Adelguatsapp** cuentan "con la atención de la licenciada en Nutrición @nutri.florenciabarreiro, quien entrevista personalmente a cada paciente en consultas mucho más extensas que las de la mayoría de sus colegas, con una frecuencia mensual o quincenal, según cada caso".

Nota Periodística 2:

País: Argentina

Diario: Perfil

Link: <http://noticias.perfil.com/2018/05/07/polemica-dieta-2-0-adelgazar-por-whatsapp/>

Fecha: 7 de mayo de 2018

Periodista: Mariana Haramburu

Polémica dieta 2.0: adelgazar por whatsapp

La periodista Fernanda Iglesias bajó 10 kilos con una coach virtual. Riesgos y beneficios de tener la balanza en el teléfono celular.



Ya sea por motivos estéticos o de salud, la búsqueda de soluciones o métodos que ayuden a bajar de peso, puede convertirse para algunos en una obsesión. En este viaje hacia el “cuerpo perfecto” o hacia un cambio de estilo de vida, aparecen muchas opciones, algunas peligrosas, otras saludables, algunas que dan resultados, y muchas que no y con la tecnología, el menú para aquellos hambrientos de ayuda, se amplía. La periodista Fernanda Iglesias compartió

orgullosa en su Twitter una foto luciendo su cuerpo y decía: “¡¡¡Bajé diez kilos!!! Si, estoy gritando”. Lo que llamó la atención fue su historia: bajó de peso a través de un grupo de whatsapp coordinado por una coach motivacional. Un método polémico que los profesionales desaconsejan. “El mayor riesgo no es el vehículo, sino el método”, dice el médico especialista en nutrición y obesidad, Alberto Cormillot, respecto de una dieta tan estricta en calorías.

En línea. Tras haber pasado un año fuera de la televisión, Fernanda Iglesias aumentó 10 kilos y, cuando quiso volver a su peso, no lo logró. En diciembre compartió en Facebook su frustración y sus ganas de bajar los kilos de más, y le respondió Nora Vera, una periodista de viajes que también es coach. Así se sumó a “Adelguatsapp”, un grupo de Whatsapp que tiene como propósito ayudar a adelgazar y acompañar en el proceso de la dieta. “No soy nutricionista ni psicoanalista, soy una coach natural”, cuenta Nora, que está por certificarse como coach ontológica. Se le ocurrió esta idea, en agosto del 2017, cuando quiso bajar 10 kilos y reunió a un grupo de amigas con el mismo objetivo: “Yo ya había ido a otras clínicas con enfoques interesantes y había logrado bajar de peso, pero luego volví a engordar”, contó. Cuando el método le resultó a ella y a sus amigas, empezaron a compartirlo. Ahora, usa esos conceptos de corte, medida y distancia que adquirió en las clínicas de Máximo Ravenna y Sergio Iribarren y las comparte con las 25 mujeres que tiene divididas en varios grupos de Whatsapp. Son un máximo de 10 personas por grupo y ella se conecta cuatro veces en el día para leer las consultas y conflictos y contestar: “No lo puede hacer cualquiera, los conocimientos que tengo es por haber pasado esta experiencia, necesitas una dedicación, tenés que saber motivar, contener y tener las respuestas para cada situación”, explica la coach. Además de enviar los pesos, fotos de la comida, busca acompañarlas en otros excesos que también se desprenden de la comida.

En un momento en el cada vez hay menos tiempo disponible y se prioriza más lo cómodo, tener una contención antes de romper la dieta al alcance de la mano, parece una opción tentadora. Pero no todos coinciden con eso. “Como nutricionista me parece una irresponsabilidad tratar a pacientes por whatsapp. Es poco ético”, indica la nutricionista Agustina Murcho. Y agrega: “Al paciente se lo atiende en el consultorio. Ahí podés contenerlo. Y si querés hacer grupos, los hacés presenciales, dividiendo a la gente por patología”.

En el caso del grupo comandado por Nora, al que recurrió Iglesias, hay una Licenciada en

Nutrición llamada Florencia Barreiro, que entrevista a los pacientes, arma la dieta y los controla mensualmente. Pero la dieta recibió críticas por parte de otros profesionales de la nutrición por ser demasiado restrictiva: son 1.000 calorías por día. Además, se le señaló a Fernanda que era un mensaje peligroso exponer su caso como una “solución milagrosa”. “Mil calorías es una dieta de hambre. Si vos le das al cuerpo mucho menos de lo que necesita, entra en un estado de ahorro. Y un consejo que vi en este método es que si vas a tomar algo con alguien y hay comida que te tienta, tenés que mirar la decoración y no comer. Esos son los consejos que dan los que hacen blogs de anorexia y de bulimia”, explica Murcho.

Para Iglesias “cualquier método sirve si uno tiene decisión” y cuenta que al principio le costó porque tuvo que eliminar las harinas. Luego de los tres meses de dieta estricta, sólo cumpliendo con las cuatro comidas y las cantidades indicadas, ahora se encuentra en un grupo de mantenimiento que consiste en enviar el peso diario.

Nuevas redes. Con la viralización del caso de Fernanda, lo que empezó como un método casero, se está convirtiendo para Nora Vera en un gran emprendimiento. Recibe mails y mensajes de todo el país y ya hay lista de espera para integrar el grupo, lo que la llevó a crear un Instagram: “Hay mucha gente que está sola y se posterga, algunos atacan este método porque lo creen superficial pero no se trata sólo de transformaciones físicas sino de carácter”. Si bien en la potencial masividad que puede adquirir una cuenta de Instagram se pierde el espíritu original de su “adelguatsapp”, porque ya no puede realizar un seguimiento personalizado de tantos casos, piensa hacer talleres de capacitación con el propósito de transmitir esos conocimientos para colaborar con otros que estén en ese camino.

“Estos métodos no pueden reemplazar a un psicólogo y a un nutricionista. El Estado debería tener un rol activo y comunicar lo que es una buena alimentación”, insiste Cormillot.

La presión por encajar con el estereotipo de cuerpo ideal y la necesidad de bajar de peso para llevar una vida saludable convierte a cualquier novedad y posibilidad de mejora en terreno fértil para las personas que buscan ayuda. Como siempre, cada profesional defiende su manual y en el medio quedan aquellas personas que encuentran en la balanza un enemigo íntimo a vencer.

Nota Periodística 3:

País: Argentina

Diario: Clarín, Sección “Entremujeres”

Link: http://clarin.com/entremujeres/bienestar/fernanda-iglesias-dieta_0_H1v6qlrhM.html

Fecha: 9 de abril de 2018



Con nutricionista y sin magia

A dieta por WhatsApp: el secreto de Fernanda Iglesias para bajar 10 kilos

La periodista detalló a Entremujeres el método que cambió su figura. Además, salió al cruce de quienes la criticaron sin tener la información correcta.

Fernanda Iglesias

“**Bajé diez kilos. ¡Sí, estoy gritando!**” Así dio a conocer la periodista **Fernanda Iglesias** su alegría luego de tres meses de dieta. En su cuenta de Twitter acompañó el texto con una foto con los resultados de un método que mezcla lo tradicional con lo innovador: a un plan

alimenticio establecido por una nutricionista se le suma un grupo de WhatsApp donde unas diez mujeres que siguen la misma dieta se comunican entre sí, bajo la tutela de una coach.

En diálogo con **Entremujeres**, Fernanda destacó que se trata de **“una dieta común, como si fueras al nutricionista. La diferencia es que la nutricionista vino, armó el plan que es el mismo que siguen todas las chicas que están en el grupo de WhatsApp”**. Así, la periodista resaltó que una de las virtudes más importantes es que **“estás acompañada, contenida”**.

Por su parte, explicó que el papel de la coach aparece cuando alguna de las integrantes del grupo se siente mal o no quiere seguir la dieta. **“Te da herramientas para que puedas completarla, te orienta para que no tengas hambre”**, detalló y aclaró que tanto los nutricionistas como los coachs no quieren darse a conocer.

Iglesias salió al cruce de quienes la cuestionaron teniendo como único argumento la falsa hipótesis de un régimen casi milagroso, acompañado de una red de mensajería. **“No es mágico, no es un batido proteico”**, aclaró al tiempo que mencionó que **“no comés harinas pero tenés todos los nutrientes que necesitás”**. Según la periodista, se trata de **“una crítica sin información, de hablar por hablar”**.

Una de las críticas que se viralizó tras un posteo en Instagram fue el de la nutricionista **María Agustina Murcho** (en Instagram, @nutricion.ag), quien afirmó que **“bajar de peso no es sinónimo de éxito cuando se baja por restricción”**. Según la especialista, **“la comida también es social y no hay que privar al paciente sino enseñarle cómo comer”**. Además, añadió que **“al dejar este tipo de alimentación vienen el rebote, las obsesiones con los alimentos prohibidos y el descontrol alimentario por la restricción”** (en referencia a la ausencia de harinas).

El rol del grupo de WhatsApp y del coach, en este método, es fundamental. Para empezar, Fernanda afirmó que, al seguir los mismos pasos, pueden ayudarse entre sí o darse ánimo cuando les sucede algo similar, ya que en general todas son mujeres que comenzaron y abandonaron dietas anteriores. Esto, para ella, resultó vital: **“Es muy importante, no estás solo, te sentís acompañado y comprometido”**, ya que las pacientes se exponen ante sí mismas y ante el especialista pero también ante sus compañeras.

La parte **“virtual”** de la dieta fue para Iglesias uno de los puntos más destacados: **“Me solucionó mucho por todo lo que trabajo y porque tengo dos hijos”**. Así, definió **“la practicidad”** como lo mejor del método.

Otras de las características importantes, para ella, es que hay que ser muy organizado, “y eso lleva un trabajo extra”. “Tenés que tener los alimentos en tu casa, cocinarlo y prever algún tipo de situación” como comer fuera del hogar, explicó haciendo hincapié en que la magia no existe a la hora de bajar de peso.

Y finalizó: “Se trata de comer sano, ser organizado y previsor. Pienso que los nutricionistas que venden su plan afirmando que ‘podés comer de todo’ sólo dicen lo que algunos quieren escuchar”.

Nota Periodística 4:

País: Argentina

Diario: Infobae, Sección: Teleshow

Link: <https://www.infobae.com/teleshow/infoshow/2018/04/19/una-nutricionista-una-coach-y-un-grupo-de-whatsapp-el-secreto-de-fernanda-iglesias-para-bajar-10-kilos/>

Fecha: 19 de Abril de 2018



Es seguro | <https://www.infobae.com/teleshow/infoshow/2018/04/19/una-nutricionista-una-coach-y-un-grupo-de-whatsapp-el-secreto-de-fernanda-iglesias-para-bajar-10-kilos/>

TELESHOW Últimas Noticias InfoShow Pasó en la TV Ratings En Cartel Diosas Fotos Tendencias Horóscopo Tests y Trivias

INFSHOW

Una nutricionista, una coach y un grupo de WhatsApp: el secreto de Fernanda Iglesias para bajar 10 kilos

La periodista habló con Teleshow sobre la dieta que la llevó a recuperar su figura en tres meses

Por Nieves Otero | 19 de abril de 2018
notero@infobae.com

Compartir en Facebook | Compartir en Twitter



MÁS LEÍDAS EN TELESHOW

- 1 El coqueteo de Pampita y Antonio Banderas: "¿Nos vemos en la fiesta?", "¿Qué perfume vas a llevar?"
- 2 Luis Miguel actor: las sorprendentes películas que hizo obligado por su padre (y detestó años después)
- 3 Tenso momento al aire cuando Beto Casella defendía a Carolina Ardohain en "Pampita Online"
- 4 Silvana Luna y Claudia Fontán: confesiones de nudismo casero
- 5 Las mejores fotos de la semana:

El 22 de diciembre de 2017 Iglesias tomó una determinación: adelgazar diez kilos. "Ese número lo puse yo porque estaba pesando 66, y como mido 1,58, me parecía que 56 estaba bien. Siempre pesé 58 y viví con esa sensación de que tenía un par de kilitos de

más". Fernanda también fijó un plazo para alcanzar ese número: un año. Sin embargo su constancia la sorprendió, y en poco más de tres meses lo logró.

"Al principio me costó porque estaba muy desorganizada, comiendo fuera de horario, y para hacer un plan que funcione es necesario acomodarse", contó la periodista, que reconoce que lo fundamental fue **"estar decidida"**. **"Eso es importante, tenés que visualizar el momento porque, por ejemplo, hay épocas en las que no podés porque estás con otras cosas y hay que ser sincero con uno mismo"**

Un chat, la clave

Como lo hizo en otras oportunidades, la futura panelista de *Hay que ver* podría haber ido a un profesional que la pesara, le diera una dieta para hacer y la citara dos semanas más tarde. Sin embargo, **ella sintió que necesitaba acompañamiento**: "Quería contención. Lo puse en Facebook y apareció una chica que me dijo que había armado un grupo de WhatsApp controlado por una nutricionista que funcionaba".

Así fue como **Fernanda se sumó al chat, organizado por una coach, en el que las diez integrantes se comprometen, se ayudan entre sí y se motivan. Previamente una nutricionista fue hasta su casa, le hizo preguntas sobre su rutina y sus metas, y le armó un plan específico para ella, en el que no sólo le explicó qué comer sino también cómo armar sus porciones.**

Subí diez kilos porque no me pesaba nunca y usaba calzas, me iba haciendo la boluda, hasta que me empezó a molestar

"La especialista es la que arma el plan, y **lo que hacemos en el grupo es ir mandando fotos. Además, nos pesamos todos los días"**. Lejos de obsesionarse con el número, Iglesias explica que pasar a diario por la balanza le sirve como un límite, y un parámetro para reflexionar: **"Yo subí diez kilos porque no me pesaba nunca y usaba calzas, me iba haciendo la boluda, hasta que me empezó a molestar"**.

Fernanda no pretende ser ejemplo de nada, sino contar su experiencia. Es por eso que en reiteradas oportunidades aclaró: **"Esto me funcionó a mí"**. Además, contó que en este tiempo fue aprendiendo cómo comer, advirtiéndole que no se trata de algo mágico, ni sucede de un día para el otro.

La dieta

Su plan consiste en comer **frutas, verduras, proteínas y cereales**. No hay colaciones, pero por ejemplo la nutricionista les sugiere comer el postre (generalmente una fruta) una hora después de almorzar, con lo cual se transforma en un "comodín".

Luego de desayunar, durante la mañana -se levanta muy temprano para mandar a sus hijos al colegio- toma mate, hace actividades o come la fruta del postre del almuerzo para no llegar con hambre al mediodía. Sin embargo, Fernanda admite **que mucho tiene que ver con la cabeza: "Son cambios de hábito, y me siento genial"**.

Al principio del plan podía pasarle que sintiera un ataque de hambre o ganas de comer, e intentaba calmarlo con una fruta, pero eso ya no le ocurre. Además, teniendo hijos, en su casa hay todo tipo de alimentos: **"Me mentalicé que si me encontraba con una galletita de chocolate con dulce de leche no tenía que hacer nada porque era volver para atrás, y sabía que después me sentiría mal. Hay comidas que están ahí, y que las paso de lado"**.

Me mentalicé que si me encontraba con una galletita de chocolate con dulce de leche no tenía que hacer nada porque era volver para atrás, y después me sentiría mal

Uno de los factores que la hizo subir de peso no fue el famoso "picoteo", sino ingerir **porciones grandes o repetir los platos**. Es por eso que una de las primeras cosas que hizo a partir del 22 de diciembre fue reducir sus raciones; así, a la par, se fue acostumbrando a comer menos cantidad, y su apetito se fue saciando más rápidamente.

Si está en alguna reunión con familiares o amigos no lleva su vianda, pero intenta controlarse y no comer en exceso. **"Antes estaba al lado de la mesa y no me movía"**, confesó.

Bien por dentro y por fuera

Ahora que ya llegó a su meta, viene la fase de mantenerse. La nutricionista le sumará a la dieta algunos alimentos como el arroz, y le agrandará las porciones. **Su margen de peso rondará entre 56 y 58 kilos.**

"Me sirvió para estar más productiva, más contenta, más activa. **Hay un cambio interior porque te sube la autoestima. Ayer me fui a probar ropa y saltaba de alegría** porque todavía no me había comprado nada de mi nuevo talle", dijo, contenta. Sobre su dieta, resaltó que lo **"más novedoso" fue el grupo de chat que brinda mucha contención. Incluso Fernanda sumó a su mamá al plan,** que en poco menos de tres meses bajó ocho kilos.

Desde el 2 de mayo Fernanda será una de las panelistas del nuevo ciclo de **José María Listorti** y **Denise Dumas**, *Hay que ver*, por Canal Nueve: **"No bajé de peso para volver a la tele, pero cuando se dio esto, dije '¡Mirá, justo!'".**

Feliz de haber encontrado el método que le funcionó y que le hizo bien, por dentro y por fuera, **a la periodista le dolieron las críticas que recibió en las redes sociales, ya que todo lo que está haciendo es saludable, y avalado por una nutricionista.**

Con diez kilos menos, a Fernanda aún le queda una cuenta pendiente: **hacer ejercicio.**
"Tendría que salir a caminar, pero no me gusta, lo hago si tengo que ir a un lugar".
¿Será su nueva meta para lo que queda del año?

Nota Periodística 5:

País: Argentina

Diario: Ciudad Magazine, Sección: Espectáculos

Link: https://www.ciudad.com.ar/espectaculos/juana-repetto-conto-cuanto-adelgazo-fue-mama-toro-baje-mas-40-kilos_107682

Fecha: 05/10/18



Juana Repetto contó cuánto adelgazó desde que fue mamá de Toro: "Bajé más de 40 kilos"

Ante las consultas de sus seguidores, la actriz reveló la cantidad de kilos que perdió tras el parto de su hijo.



Juana Repetto sorprendió con su figura en Instagram y contó que adelgazó 40 kilos desde el parto.

05 de Octubre de 2018

Hace dos años, la vida de **Juana Repetto** (30) cambió por completo con la llegada de su hijo **Torbio**. La actriz, que decidió ser madre soltera y recurrió a una institución médica para realizarse un tratamiento de inseminación artificial, está súper comprometida con la maternidad e incluso creó con una amiga el blog "Mammaminas".

Justamente, Juana comparte todos sus tips maternos a través de su blog y también de su **Instagram** personal.

“¿CUÁNTOS KILOS BAJASTE YA?”, QUISO SABER UNA SEGUIDORA. Y JUANA SORPRENDIÓ CON SU RESPUESTA: “DESDE EL DÍA QUE FUI A PARIR MÁS DE 40”.

Pero tras publicar fotos del back de una sesión de fotos que realizó para la revista **Para Ti**, le llegó una pregunta que tenía que ver sobre su figura ya que luce visiblemente más delgada.

“¿Cuántos kilos bajaste ya?”, quiso saber una seguidora. Y Repetto sorprendió con su respuesta: “Desde el día que fui a parir más de 40”, aseguró sobre la cantidad de kilos que adelgazó **tras el nacimiento de Toro**.



ANEXO II. POSTULADOS Y CONCEPTOS DEL TRATAMIENTO.

Autora: Nora Vera (Coach)

La obesidad es consecuencia de una adicción a la comida de más. No es adicción a la comida, sino a una acción que una vez que la inicio, no la puedo parar. No es adicción a la comida, pero es CON comida.

Consecuencias: obesidad, sobrepeso, malhumor, nervios, bronca.

Es una enfermedad narcisista en la que la persona necesita que las cosas se reflejen de determinada manera. Si es así: está contenta y si no, se bajonea. Es un ser susceptible, que no es lo mismo que sensible.

El tratamiento trata **dos tipos de repeticiones** que me colocan en un estado que me afecta la forma de pensar, la forma de sentir, la forma de actuar y cómo me muevo.

Repetición 1: la adicción de llevarse algo a la boca (se sobreimprime sobre algo vital, que es comer). Para esto: CORTE-LIMITE-MEDIDA

Repetición 2: aparece cuando mejoro y son los abandonos seriales (lo que empiezo para mejorar, lo abandono). Así construyo un mecanismo CICLADOR que se hace cada vez más impenetrable.

Hay dos cuestiones, como el huevo y la gallina: el exceso (el huevo, necesito un límite) y el abandono (la gallina, necesito presencia).

EL TRATAMIENTO COMBATE LA REPETICION DE LOS ABANDONOS.

LOS ABANDONOS A REPETICIÓN SE PUEDEN CURAR: Y SON LA VERDADERA CAUSA DE LA ENFERMEDAD, QUE ES LA ADICCIÓN.

La cura llegó cuando el cuidarme es una elección, un modo de vida en que solo debo estar atenta.

Curación, en términos electivos, es encontrar una medida (en la comida y en ciertos actos) tomando en cuenta las consecuencias. Hago prevención, no tengo que volver a poner el cuerpo.

El tratamiento trabaja sobre los kilos y sobre el peso.

SE ADELGAZA CON DIETA, SE CURA CON GRUPO.

La obesidad no es un problema del ser, sino del estar. El estado excesivo altera la manera de pensar, de moverse, etc. Terminé viviendo y vistiéndome con la ropa del exceso.

No comemos de más por una cuestión emocional, sino por una cuestión adictiva.

Lo inédito es hacer diferencia con la cicladora, con la repetición de los abandonos.

Se puede vivir sin el ego compulsivo. Todo no puede estar como yo quiero, pero yo sí puedo estar como quiero!

Están el **uso, el abuso y la adicción**: el abuso siempre lleva a la adicción. Lo adictivo siempre pide más, nunca menos. Por eso hay que seguir al pie de la letra las indicaciones: no se trata de calorías, sino de respetar los límites. Los límites no son exagerados, son terapéuticos. Hay que reconciliarse con los límites, para tener más libertad: tener el mundo a tu disposición.

Cuando estoy tomada por la comida o la bebida, que me lleva puesta, siento que vivo de rodillas, a medias, postergada, tapada. Cuando estoy despejada, se invierte totalmente el estado: el mundo está a disposición. Y ahí me doy cuenta de que las consecuencias de los excesos no vienen de la vida, sino de los excesos. Que el estado hizo que me inventara un personaje (la gorda) y que me sintiera como en una cárcel al aire libre. Cuando una mejora, se confronta con las locuras que hacía y sentía antes.

La obesidad me hace creer que en algún momento me quedé congelado en el tiempo.

Lo único que me saca de una adicción: es la humildad, el reconocimiento de que necesito ayuda, seguir las indicaciones, admitir que solo no se puede con esto. Dejarse tratar.

ENTONCES, EL TRATAMIENTO NO ES UNA RESTRICCIÓN, SINO UNA ELECCIÓN ACERCA DE CÓMO QUIERO VIVIR (NO ACERCA DE CUANTOS KILOS QUIERO PESAR).

CUANDO HAY ELECCIÓN, NO HAY COMPULSIÓN. La misma repetición que me enferma, me puede curar si me paro en la otra vía, la de repetir los hábitos saludables.

La medida es la comida necesaria para alcanzar el estado que nos hace sentir bien.

En el tratamiento nos apropiamos de las indicaciones (ya no son del médico, son mías).

ELEGIR IMPLICA TOMAR EN CUENTA LA CONSECUENCIA. HAY QUE JUNTAR EL ACTO CON LA CONSECUENCIA.

El tratamiento requiere un cambio de posición. No se trata de elegir comer o no, sino elegir algo que me deje tranquila. Algo que no me lleve a la repetición. Preguntarse: ¿qué se lleva mejor con el estado que quiero? ¿Comer de más o elegir este lindo límite?

El límite no es una limitación: es lo que me permite salir.

Los tres primeros meses de tratamiento son como las primeras 72 horas: hay dudas, miedos, etc.

La continuidad trae tranquilidad. El grupo es la continuidad.

LA DESINTOXICACIÓN ES UNA PRUEBA DE LA VERDAD

Para mantenerme bien y en peso, está bueno tener una referencia: puede ser el grupo, una actividad física, una actividad creativa. Voy a tener autonomía, más que libertad: la autonomía reconoce los límites.

El mantenimiento es el adelgazamiento sin los kilos de más.

El tratamiento puede cambiar un estilo de hacer lo propio: no abandonar lo que hace bien.

El tratamiento es una oportunidad para celebrar la diferencia, registrarla, reconocerla.

Las gracias nos ubican en lo que hay. Y es bueno que un neurótico se conecte con lo que hay más que con lo que falta.

A veces nos quedamos con el yugo del tratamiento: es bueno conectarse con la vitalidad, la alegría, la expansión y el movimiento. La voluntad está, pero está tomada por la comida. Cuando dejamos de comer de más, esa voluntad aparece. Con la desintoxicación vienen las ganas.

La misma entrega que le ofrezco a la adicción, no la tengo con los tratamientos: es lo que hay que revertir.

PEDIR AYUDA NO SIEMPRE IMPLICA TOMAR ESA AYUDA. Es fundamental cambiar mi forma de tratarme.

Hay distintas clases de adelgazamiento: no todos llevan a un estado despejado y de lucidez. Más que hacer una dieta, hay que entrenar la atención. Y nunca olvidar de donde vinimos, el resto fluye.

La alegría que da hacer sólo lo necesario.

El odio es la tensión entre lo que hago y lo que tengo que hacer.

Se trata de sumar días bien hechos. Si estoy en eje, las cosas no me repercuten de la misma forma.

El estado es el que me enseña, no es un saber intelectual. La mejoría no viene de lo que aprendo sino de la sobriedad.

Cuando corto, me doy cuenta cuántas áreas de mi vida estaban siendo afectadas por la toxicidad.

Cuando estoy en mí, la paso bien. No necesito del afuera. En la medida que puedo construir una felicidad mía, puedo independizarme de otro para que me dé felicidad. Cuando estoy despejada, los vínculos vuelven a ser vínculos, no son perchas de las que me cuelgo. Estoy menos demandante del otro y del estado de las situaciones. Salgo del lugar de hija de las cosas, de las relaciones: un hijo está pendiente, no juega. Los lugares adictivos me tienen de hijo. No confundir hijo con niño. Hay que ser más autor o intérprete.

No vivir embarullada (no hacer cosas que “me coman”). Parloteo constante: siempre yo en el centro de la escena (si me quieren, que piensan de mí, como me ven, etc.).

La comida precariza: se la puede pasar bien de otras formas.

No alcanza con bajar los kilos, hay que hacer otro trabajo: cuidar el peso pero entrando en una categoría de disfrute. En algún momento hay que dejar de hacer dieta. La curación está en la DIFERENCIA: en estar atentos a pescar las diferencias en los distintos estados, en mis dos versiones: la peor y la mejor.

Cuando estoy tomada por la comida aparece el enojo, no veo con los ojos con mi mirada y todo es una cagada, nada está a mi altura, nada me alcanza, nadie hace las cosas como yo.

CORTE: ES EL QUE SE SOSTIENE EN EL TIEMPO.

En algún momento del tratamiento, hay que dejar de hacer dieta.

Una elección que vino para quedarse, para dejar de estar pendiente del espejo o de los comentarios de los otros.

LA ROPA: En el tratamiento puedo decir cuál es mi talla. El talla es referencia para saber qué está de más y qué de menos.

LA ACTIVIDAD FÍSICA y los actos creativos no sirven cuando son especulaciones para bajar de peso o dejar de comer: sirven cuando son placenteros.

EL NEUROTICO quiere controlar y manejar todo, pero no puede controlar lo que se lleva a la boca. OJO CON LA SOBERBIA

La patología del no registro.

Omnipotencia, desconocimiento de mis bordes, querer controlar todo: este es el caño roto de una casa cuando hay gente que quiere cambiar los azulejos.

Para los excesivos, la alegría es euforia y la tristeza, depresión.

Hay que salir de la falsa dicotomía de que el mundo todo es fuerte o débil. Esto complica el juego, la entrega, el placer, la pérdida de control. Hay escenas, como el amor, que son extraordinarias para perder el control.

Para el neurótico no existe el concepto de parcialidad, que tiene que ver con la serenidad. Siente que cuando hace algo mal, hace todo mal. Por eso le dan miedo los tratamientos y el bienestar. Todo se reduce a fuerte o débil no hay matices. Hay que empezar a ver como me identifico con la continuidad.

Cuando me abandono empiezo a querer otra vida: envidia otro cuerpo, otras casas, que los demás no tengan hambre, etc. El odio solo hace mal a quien lo siente.

El neurótico, en lugar de tener una relación, quiere alguien que lo quiera. Eso no es una relación, todo termina en uno.

Muchas veces abandona las cosas porque no resultaron como quería.

No somos ansiosos, hacemos cosas que nos ponen ansiosos.

Le damos peso a cosas livianas, hacemos pesado lo liviano: eso es típico de la obesidad.

“Tengo que”: hay que parar con las exigencias, los requisitos que me impongo para hacer las cosas, aflojar el control, no ponerse pretencioso. Dejar que pasen las cosas, que circulen.

Dejar entrar algo nuevo: la gente que habla todo el tiempo y no deja hablar al otro o tiene un discurso acelerado, sin puntos ni comas: así es difícil el intercambio.

Dejar de pedir garantías para todo lo que quiero hacer, hay que hacer las cosas sin pretensiones y sin pedir garantías. Pensar en que piensan los demás de mi no me ayuda, me obtura!

Cuando hay recuerdos tristes una se puede poner en lugar de víctima y usar esa posición para justificar no hacer lo que se tiene que hacer. Mejor es usar esos mismos recuerdos para tomar otra vía, otra posición.

Cuando tengo una enfermedad crónica, ya no sé cómo es mi forma de ser

PICOTEEO: No hay que darle de comer a mi parte “bestia” con un maní ni un picoteo, porque termino siendo víctima de mi misma. Parar antes de empezar: no habilitar los iniciadores que me terminan “comiendo”. Lo que está de más, el picoteo, es como la pitada para el que dejó de fumar. Atentos a las mañas que alimentan la cronicidad.

Cuando iniciamos un picoteo, nos colocamos un pensamiento que no es nuestro, sino de la situación.

Es bueno hacerse lista de iniciadores, para estar atenta.

Es bueno adelgazar antes de tomar decisiones importantes: a veces el estado nos hace creer que estamos mal por un vínculo o por un trabajo, cuando estamos mal con nosotros mismos.

La adicción es como un embudo: ya no discrimino lo que me pasa, siempre voy para la misma “zanja”.

Hay que entrenar la atención, hay que desarmar al boludo: cuántas veces me hice la boluda en la cronicidad de comer de más!.

Las cuatro comidas del día son oportunidades para volver a sentirme bien, a la tranquilidad, a estar alegre.

LA CAPACIDAD DE POSPONER LA DEBO USAR PARA EL IMPULSO, NO PARA EL TRATAMIENTO.

PRETENSIÓN: ojo con la pretensión excesiva. Si los resultados no son los esperados, tiendo a pensar que está todo mal, me pongo triste, me frustró. “Quiero esto, quiero aquello” es un

pensamiento gordo. Cuando subo a la **balanza** puedo detectar cuán pretenciosa soy, cuán demandante y presionante puedo ser.

Solo hay que sumar días bien hechos.

CUANDO HAY UNA COMPULSIÓN: quedarse absolutamente quieta 30 segundos.

LA COMPULSIÓN Es a repetir un abandono, un tipo de capricho, un tipo de omnipotencia.

Hasta que no llegue a mi peso, me conviene pensar que estoy en el peso máximo para no enamorarme de los kilos bajados.

El alcohol es comida líquida.

Ser dueña de mis actos y no vivir de rodillas: cuando soy mi propia jefa me pongo mucha presión, me reprocho, aparece la pretensión: hay que adelgazar la pretensión también.

La INTEGRACIÓN ocurre cuando los inconvenientes y problemas no los atravieso con la adicción, sino con la sobriedad. Cuando acompaño lo que me toca. Cuando no amputo las situaciones, sino que las atravieso con sobriedad (no doy portazos!)

Pensar el CUERPO desde los pies: cómo camino, dónde estoy parada, cómo llevo mi cuerpo.

El ABANDONO tapa nuestro estilo

Cuando uno va a aprender, va a aprender y no a demostrar lo que ya sabe.

FUENTES DE EXCESO: cuando desconozco un límite, hago como si no existiera. Las adicciones aumentan esto, llevan a un estado de frustración permanente.

NO CONFUNDIR PERFECCIONISTA CON PRETENCIOSO: un científico, ante el desarrollo de una vacuna, debe ser perfeccionista y esperar el resultado óptimo. Nosotros no podemos manipular la realidad para que se ajuste a nuestros caprichos.

Cuando el mundo se me hace pesado, empiezan las preguntas en la cabeza y tienen que ver con el abandono, con la pretensión y nos cuestionamos cosas que no son tan reales. Es el estado que nos lleva a cuestionarlas. Quizás en sobriedad no me las cuestionaría.

Una paciente dijo: ya no le encuentro la gracia al mostrar! Eso es integración.

Solo tengo que estar atenta, no tengo que ser una genia ni tener fuerza de voluntad (con la voluntad también puedo agarrar lo que sobra).

HACER MUCHO Y DE TODO: a veces una puede abandonarse haciendo mucho. A veces las actividades son como manotazos de ahogado.

Cuando no voy a donde no me llaman, no me creo más de lo que soy.

DEJAR PASAR LO QUE SOBRA

Otra paciente: yo ponía la obediencia en todo. Ojo: fantasma del abandono, una se somete para no ser abandonada.

ES DIFÍCIL ENCONTRAR EL TALLE PROPIO EN LA MEDIDA DEL OTRO.

LA ABSTINENCIA ME PONE EN CONTACTO CON LA VIRULENCIA QUE HAY EN MI

HACER Y HACIENDO, HACERSE

El cuerpo es distinto a la imagen, es mucho más que eso

Identificar adicciones con dependencias de personas, situaciones, además de comida.

LO ADICTIVO DISOCIA: mente por un lado, cuerpo por otro. Te hace sentir un extranjero en tu propio cuerpo.

El tratamiento enseguida tiene repercusión en lo laboral, en los vínculos.

En vez de estar en 10 cosas a la vez, mejor estar en una a full.

No ponerse entre la espada y la pared con exigencias innecesarias

Mi señal de salud es la capacidad de adaptarse a lo inesperado: ojo que lo inesperado puede ser el bienestar.

Todo lo que agrego de más, es INICIADOR.

La adicción hace necesario algo que no hacía falta.

BALANZA:

Si estoy atenta a la balanza, voy a desconocer la adicción: porque si la balanza es mi guía me voy a habilitar cuando baje (o cuando suba, enojada) con pensamientos tipo “vengo bien”, “me tomo un día”. La vida normal no es empezar a consumir como antes de empezar el tratamiento.

La balanza es UNA de las medidas de borde (anticipación, prevención). Es símbolo de equilibrio. Hay cosas de la prevención que tienen número y otras que no.

LO MIO ES UN TIPO DE ELECCIÓN QUE INCLUYE UN LÍMITE

GRUPO:

Dejar de identificarme con mi lado gordo requiere tiempo y no es algo que pueda hacer sola.

Cicladora por la emocionalidad: por una determinada emoción, me abandono.

El tratamiento da una oportunidad para dar con lo invisible, empezamos a integrar lo que no se ve a simple vista, para no quedarnos solas.

CONTINUIDAD:

En términos de continuidad del tratamiento, el miedo no ayuda. Hay que estar atenta, no cancherear, no hacer lío, no hacer cosas que no me convienen. Una vida sin resaca: sacarle el “fisurado”.

Estar atenta a no enojarse, a no rumiar. La rumiada se convierte en peleas, conflictos, críticas, enojos. A veces una se intoxica con estos pensamientos.

SALIR DE LA TOSUDEZ, DEL CAPRICHOS. EN ESA PORCIÓN ESTÁ LA DIFERENCIA.

NO es un tema de conducta. Es de posición que no desafía.

EL ELEGIR ES UN ENTRENAMIENTO

TODO LO QUE TENGA QUE VER CON QUIETUD, SIEMPRE ME DA MÁS OPCIONES QUE LA VELOCIDAD.

ANEXO III. PLANILLA DE PEDIDOS VIANDAS SALUDABLES.

PLANILLA DE PEDIDOS

Información:

Nombre del cliente:

Dirección:

Teléfono:

Correo electrónico:

TEL: 207 218810

EMAIL: pedidos@vivas.com

W: www.vivas.com

PLANILLA DE PEDIDOS

Categoría		Descripción	Precio	Cantidad	Subtotal	Impuesto	Total
1. PAN DE AZÚCAR (150g)							
001		Pan de Azúcar (150g)	1.0000				
002		Pan de Azúcar (150g)	1.0000				
003		Pan de Azúcar (150g)	1.0000				
004		Pan de Azúcar (150g)	1.0000				
005		Pan de Azúcar (150g)	1.0000				
006		Pan de Azúcar (150g)	1.0000				
2. PAN DE AZÚCAR (100g)							
007		Pan de Azúcar (100g)	1.0000				
008		Pan de Azúcar (100g)	1.0000				
3. PAN DE AZÚCAR (50g)							
009		Pan de Azúcar (50g)	1.0000				
010		Pan de Azúcar (50g)	1.0000				
4. PAN DE AZÚCAR (25g)							
011		Pan de Azúcar (25g)	1.0000				
012		Pan de Azúcar (25g)	1.0000				
5. PAN DE AZÚCAR (10g)							
013		Pan de Azúcar (10g)	1.0000				
014		Pan de Azúcar (10g)	1.0000				
6. PAN DE AZÚCAR (5g)							
015		Pan de Azúcar (5g)	1.0000				
016		Pan de Azúcar (5g)	1.0000				
7. PAN DE AZÚCAR (2g)							
017		Pan de Azúcar (2g)	1.0000				
018		Pan de Azúcar (2g)	1.0000				
8. PAN DE AZÚCAR (1g)							
019		Pan de Azúcar (1g)	1.0000				
020		Pan de Azúcar (1g)	1.0000				

PLANILLA DE PEDIDOS

Categoría		Descripción	Precio	Cantidad	Subtotal	Impuesto	Total
1. PAN DE AZÚCAR (150g)							
001		Pan de Azúcar (150g)	1.0000				
002		Pan de Azúcar (150g)	1.0000				
003		Pan de Azúcar (150g)	1.0000				
004		Pan de Azúcar (150g)	1.0000				
005		Pan de Azúcar (150g)	1.0000				
2. PAN DE AZÚCAR (100g)							
006		Pan de Azúcar (100g)	1.0000				
007		Pan de Azúcar (100g)	1.0000				
3. PAN DE AZÚCAR (50g)							
008		Pan de Azúcar (50g)	1.0000				
009		Pan de Azúcar (50g)	1.0000				
4. PAN DE AZÚCAR (25g)							
010		Pan de Azúcar (25g)	1.0000				
011		Pan de Azúcar (25g)	1.0000				
5. PAN DE AZÚCAR (10g)							
012		Pan de Azúcar (10g)	1.0000				
013		Pan de Azúcar (10g)	1.0000				
6. PAN DE AZÚCAR (5g)							
014		Pan de Azúcar (5g)	1.0000				
015		Pan de Azúcar (5g)	1.0000				
7. PAN DE AZÚCAR (2g)							
016		Pan de Azúcar (2g)	1.0000				
017		Pan de Azúcar (2g)	1.0000				
8. PAN DE AZÚCAR (1g)							
018		Pan de Azúcar (1g)	1.0000				
019		Pan de Azúcar (1g)	1.0000				

PLANILLA DE PEDIDOS

PLANILLA DE PEDIDOS

ANEXO IV. PLANIFICACION DE COMIDAS.

Mosaico: Gloria

prescripcion: Plan hipocalorico, hiposodico para insulino resistencia preventivo según pautas ATPIII.

PA: 100 kg PU: 70 kg Talla: 1,55mt



		Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo
Semana 1	Almuerzo				Peceto relleno con colchon de calabaza	Suprema con tortilla de papa	Arrollado de carne relleno con colchon de calabaza	Milanesa de ternera con mil hojas de veg
	Cena				Ensalada de vegetales con huevo	Ensalada de veg con pollo y queso	arrollado de pollo relleno con mil hojas de veg	Wok de pollo
Semana 2	Almuerzo	Lasagna de vegetales	Bife a la criolla con mil hojas de verdura	Wok de pollo	Milanesa de pollo con tortilla de verdura	Wok de carne	Bife a la criolla con colchon de calabaza	
	Cena	Wok de carne	Milanesa de ternera con tortilla de verdura	Suprema con colchon de calabaza	Lasagna de vegetales	Arrollado de pollo relleno con colchon de calabaza	Wok de pollo	

ANEXO V. FICHA DE INGRESO TRATAMIENTO.

Autora: Lic. Barreiro Florencia

FORMULARIO NUTRICIONAL (completa paciente)

Fecha

DATOS PERSONALES

Nombre y Apellido

Dirección/altura de av. cercana

Barrio/Localidad - Provincia

Edad

Teléfono

Motivo de la consulta (ej: Descenso de peso, mejorar alimentación)

Días y horarios disponible para realizar la consulta

Busca un tratamiento con consulta nutricional + acompañamiento grupal

DATOS CLINICOS

Posee alguna enfermedad

Especifica si tienes

Toma medicación

Especifica si tomas

Alergia alimentaria

Intolerancia alimentaria

Realiza actividad física

Qué actividad

Cuántas horas

Cuántas veces por semana

Fuma

TRATAMIENTOS ANTERIORES

Si realizo tratamientos anteriores, comente brevemente:

¿Dónde lo realizo?

Describa brevemente el tratamiento:

¿Cuánto tiempo pudo mantener el peso alcanzado?

VALORACION

Peso (kg)

Peso deseado

Altura (m)

Años de Sobrepeso

ANEXO VI. FICHA ANAMNESIS DE PACIENTES.

Autora: Lic. Florencia Barreiro

DATOS PERSONALES (para uso del profesional)

Nombre y Apellido:

Fecha:

Dirección:

Tel:

Mail:

Sexo: F - M

Edad:

Ocupación:

Motivo de consulta:

Horas diarias de act laboral:

Posee alguna enfermedad:

Act. Física:

Medicación:

Horas semanales de act deportiva:

Alergia alimentaria o intolerancia:

Fuma:

TRATAMIENTOS ANTERIORES:

VALORACION

PA:

P D:

Talla:

T²:

IMC:

PI:

PIC (PA-PI) x 0,25 + PI:

VCT: 22 x PIC:

PP: (PI + 1kg cada década dsp 20 años, c 10 kg SP, c 10 años SP, c hijo):

Peso Ideal: (IMC:20)

(IMC:21)

(IMC:22)

(IMC: 23)

(IMC:24,9)

RANGO DE PESO:

Meta:

Diagnostico Nutricional: BP - N - SP – OB (<18,5/18,5-24,9/25-29,9/ >30)

MEDIDAS

CIRCUNFERENCIA (cm)

CINTURA	
CADERA	
BRAZO	
MUÑECA	
MUSLO	

M: <80 Ideal /80-88 aumentado/>88 muy aumentado

H:<94/94-102/>102

PLIEGUES CUTANEOS (mm)

Porcentaje de grasa:

Masa magra (Kg):

Masa grasa (Kg):

MUJERES (20-30%)

HOMBRE(20-25%)

MUSLO		MUSLO	
TRICEPS		ABDOMINAL	
SUPRAILIACO		PECTORAL	

LABORATORIO

Fecha:				
GR-hemáticas 4-5,2				
Hb (g/dl) 12-16				
Hto (%) 36-42				
GB 4,5-11				
Glucosa (mg/dl) 74-106				
Hb glicosilada 4-6%				
Fructosamina 205-285 umol/l				
Insulina (uUI/ml) 3-25				
Homa hasta 2,5				
Urea (mg/dl)hst49				
Ac úrico (mg/dl) 2,6-6				

Creatinina				
Colesterol total < 200 (mg/dl)				
Col HDL (mg/dl) Alto riesgo<40 Bajo riesgo>60				
COL/HDL Castelli Hasta 4,5				
Col LDL (mg/dl) Optimo<100 Sup 100 a 129 Alto limite 130-160				
Triglicéridos (mg/dl) <150				
Apoproteina B 46-142 mg/dl				
Vit D ng/ml Ins 20-30 Suf 30-100				
Acido fólico >5,3				
TSH 0,55-4,78				
T4 L				

0,89-1,76				
-----------	--	--	--	--

ANAMNESIS ALIMENTARIA

DESAYUNO	ALMUERZO	MERIENDA	CENA	OTROS

Alimentos	Insuficiente	Suficiente	Excesivo	No consume	
Lácteos					Mínimo – Suficiente
Carnes y Huevo					
Veg. Color					Grupo 1: 3 a 4 porciones
Veg. Blancos					
Frutas					Grupo 2: 1 porc. Día (hígado hasta 2/7)
Cereales y Pastas					
Pan y galletitas					Grupo 3: Veg cocidos y crudos: 2 porc. Día . Frutas:
Azúcar/edulcorante					
Grasa Animal					3 porc. Día
Grasa Veg / Frutos Secos					
Bebidas					Grupo 5: Sal y azúcar c/moderación
Alcohol					

Líquido: 2 litros Día

Preferencia por salado o dulce:

INDICACIONES Y OBSERVACIONES:

CONTROLES

1. Indic:	Fecha	PA	imc	%Grasa	Circunferencia (cm)		
					Cintura	Cadera	Brazo
					Pliegues (mm) H/M		
					Muslo	Abdominal/Triceps	Pectoral/Suprailiaco
					G1	G2	G3
2.Indic:	Fecha	PA	imc	%Grasa	Circunferencia (cm)		
					Cintura	Cadera	Brazo
					Pliegues (mm) H/M		
					Muslo	Abdominal/Triceps	Pectoral/Suprailiaco
					G1	G2	G3

ANEXO VII. INFORME DE EVALUACION NUTRICIONAL.

Informe de Evaluación Nutricional

PACIENTE

Nombre
 Edad 46 Fecha 19/10/2018

MEDIDAS

Circunferencia (cm)		Pliegues Cutaneos (mm)	
Cintura	86	Muslo	0
Cadera	100	Triceps	0
Brazo	30,5	Suprailiaco	0
Muñeca	14		

DIAGNOSTICO

IMC(Kg/m²) 29,39 **Sobrepeso**

Peso (Kg) 69,7 Peso deseable (Kg) 62,00 Altura (m) 1,54

Rango de peso 60 - 62

Meta peso deseable (Kg)



Grasa Corporal



Masa Magra (Kg)
69,70

Masa grasa (Kg)
0,00

Riesgo Cardiometabolico

Cintura
Valor aumentado

Relación Cintura/Cadera
0,86
Androide

Comentario:

Limitara de la dieta la yema de huevo y los embutidos en desayuno y merienda podra elegirlos 2 veces por semana.

ANEXO VIII. PLANILLA DE CONTROL EN GRUPOS DE TRATAMIENTO.


RONDA 17	Mery	Vanesa	María Inés	Alejandra	Lola	Melinda	Natalia	Carina
08-may	93,7	84,7	70,3	71,1	69,9	86,2	68,3	70,1
09-may	93,6	85,2	70,1	71,1	69,5	85,4	67,6	69,2
10-may	92,8	MH 84,7	69,5	70,5	69	84,6	67,2	69,2
11-may	92,4	83,4	69,1	70,2	68,8	84,1	67,3	69,1
12-may	93,7	85,3	68,5	70,2	68,7	83,4	67,1	68,8
13-may		84,4	68,4	69,9	68,7	MH 83,6	66,9	68,6
14-may	93,1	83,9	68,9	70,2	68,7	MH 83,5	MH 67	68,6
15-may	92,5	82,3	68,8	70,2	68,9	83,4	67,1	MH 69,1
16-may	92,5	82,5	68,6	70,2	68,2	82,9	67,1	68,5
17-may	91,9	82	68,4	70,2	68,2	82,3	66,6	MH 68,7
18-may	91,4	82,3	68,6	70,2	68,2	82,3	66,3	68,5
19-may	91,4	MH 82,7	68	70,2		82	65,9	67,9
20-may	91,2	MH 82,7	67,9	70,1		81,8	MH 66,5	
21-may	91,4	81,7	68,4	70,4		82,5	66,3	MH 68,9
22-may	91,2	82,1	68,5	69,9		82,6	66,1	68,9
Bajó kgs R17	2,5	2,6	1,8	1,2		3,6	2,2	1,1
Desde inicio	9,6	5,6	5	3,6		3,6	2,2	1,1
Rango peso	65-67	66-68	66-68	61-63	59-61	67-69	58-60	58-60
Inicio trat.	24/04/18	24/04/18	24/04/18	24/04/18	24/04/18	08/05/18	08/05/18	08/05/18
Peso inicial trat.	100,8	87,7	73,5	73,5	72,1	86,2	68,3	70,1

RONDA 19	Fernanda	Vicky	Janine	Norma	Julieta
05-jun	55,1	68,9	61	59,1	55,7
06-jun	55	68,9	60,7	58,7	55,6
07-jun	54,8	68,6	60,5	58,7	55,6
08-jun	54,6	68,5	60,9	58,7	55,3
09-jun	54,8	68,6	61	58,7	55,1
10-jun	55,1		61,1	59,2	55,2
11-jun	54,7	68,9		58,7	55,2
12-jun	54,6	68,6	61,1	58,9	55,3
13-jun	54,8	68,9			56
14-jun	54,8	68,9	60,6		56
15-jun	55,1	68,9	60,5		55,4
16-jun	55,1		60,6		54,9
17-jun					54,4
18-jun	54,7	68,9	61,1	59,9	54,8
Bajó kgs R19	En rango	En rango	F. de rango	En rango	En rango
Desde inicio	10,8	9,7	7,6	8,2	13
Rango peso	55-57	67-69	58-60	58-60	55-57
Inicio trat.	22/12/17	25/10/18	01/08/17	30/01/18	13/03/18
Peso inicial trat.	65,5	78,6	68,7	68,1	67,8

ANEXO IX. AUDITORIAS DE PLANTA DE ELABORACION.

PLANILLAS DE CONTROL:

1- CONTROL DE ALMACENAMIENTO

	Módulo de Establecimiento										Código: DTR-001					
	Registro de control diario de almacenamiento en depósito de secos, equipos de frio y productos decomisados										Revisión: 4 Emisión: 01/10/17 Página 1 de 2					
MES/AÑO	QUINCENA		1ER QUINCENA		ESTABLECIMIENTO											
TIPO DE ALIMENTO ALMACENADO:					DEPÓSITO/CÁMARA/FREZER/HELADERA N°:											
°C/Día/Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
12 °C																
11 °C																
10 °C																
9 °C																
8 °C																
7 °C																
6 °C																
5 °C																
4 °C																
3 °C																
2 °C																
1 °C																
0 °C																
-1 °C																
-2 °C																
-3 °C a -12 °C																
-13 °C																
-14 °C																
-15 °C																
-16 °C																
-17 °C																
-18 °C																
-19 °C																
-20 °C																
-21 °C																
-22 °C																
-23 °C																
-24 °C																
-25 °C																
Hora	7 16 22	7 16 22	7 16 22	7 16 22	7 16 22	7 16 22	7 16 22	7 16 22	7 16 22	7 16 22	7 16 22	7 16 22	7 16 22	7 16 22	7 16 22	7 16 22
HIGIENE																
STOCK / FV																
OBSERVACIONES	Correcto (✓) Inconforme (X)															
ACCIONES TOMADAS ANTE DESVIOS:																
FIRMA RESPONSABLE _____																

Vegetales frescos, frutas y hortalizas. (5 a 8 °) Temperaturas máximas no aplicar en alimentos

Carnes frescas y envasadas al vacío, elaborados, postres lácteos y flambés (0 a 5°C)

Congelados (-15°C)

