

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

**ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE
MARKETING**

PROYECTO
TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN

LANZAMIENTO DE APLICACIÓN PARA MOTIVAR LA PRÁCTICA DE EJERCICIO EN ESPACIOS
PÚBLICOS.

AUTOR: AGUSTINA FOCHTMAN

TUTOR: ROCIO VEDOVATTI

DIRECTOR: RAMIRO RODRÍGUEZ

DICIEMBRE DE 2018

Solicitud de evaluación de		Código de la Especialización
TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN		E100
Nombre y apellido del alumno Agustina Fochtman		Tipo y N° de documento de identidad DNI:35323982
Año de ingreso a la Especialización – Ciclo 2018	Fecha de aprobación de la última asignatura rendida	
Título del Trabajo Final Lanzamiento de aplicación para motivar la practica en espacios públicos.		
Solicitud del Tutor de Trabajo Final Comunico a la Dirección de la Especialización que el Trabajo Final bajo mi tutoría se encuentra satisfactoriamente concluido. Por lo tanto, solicito se proceda a su evaluación y calificación final. Firma del Tutor de Trabajo Final		
Datos de contacto del Tutor		
Correo electrónico	Teléfonos	
Se adjunta a este formulario: <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo Final de Especialización impreso • CD con archivo del Trabajo Final en formato digital (versión Word y PDF) • Certificado analítico 		
Fecha	Firma del alumno	

PRESENTAR EN LA RECEPCIÓN DE LA ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

Tabla de contenidos.

<u>1.RESUMEN DEL PROYECTO</u>	<u>7</u>
<u>2.JUSTIFICACIÓN</u>	<u>8</u>
<u>3.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</u>	<u>10</u>
<u>4.OBJETIVOS</u>	<u>11</u>
4.1. OBJETIVO GENERAL.	11
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	11
4.3. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	11
<u>5.MARCO TEÓRICO PRELIMINAR.</u>	<u>13</u>
<u>6.METODOLOGÍA.</u>	<u>16</u>
6.1. INVESTIGACIÓN DEL MACROENTORNO.	16
6.2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.	16
6.3. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR.	16
<u>PLAN DE MRKETING.</u>	<u>17</u>
<u>7.RESUMEN EJECUTIVO.</u>	<u>18</u>
<u>8.ANALISIS</u>	<u>19</u>
8.1. ANÁLISIS DE MACROENTORNO.	19
8.1.1. PESTEL	19
8.1.1.1. Contexto económico	19
8.1.1.2. Contexto político	20
8.1.1.3. Contexto Social	22
8.1.1.3.1. Tendencias en Deporte	22
8.1.1.3.2. Hacia una vida más saludable.	23
8.1.1.4. Contexto Tecnológico.	24
8.1.1.4.1. Tecnología aplicada al deporte	24
8.1.1.4.2. Tecnología del servicio.	25

8.1.1.5 Contexto Ecológico-Medioambiental.	25
8.1.1.6. Contexto legal.	26
8.2. ANÁLISIS DE MICROENTORNO	27
8.2.1. ANÁLISIS DEL SECTOR.	27
8.2.2. SEGMENTOS.	27
8.2.3. USO DE APLICACIONES.	28
8.2.3.1. Planes de entrenamiento.	28
8.2.3.2. Entrenamiento aeróbico.	29
8.2.3.3. Nutrición.	29
8.2.3.4. Salud y estilo de vida.	29
8.2.4. COMPETIDORES DIRECTOS	30
8.2.5. MARKET SHARE.	34
8.2.6. ANÁLISIS DE PORTER.	35
8.2.6.1. Poder de Negociación con los clientes.	35
8.2.6.2. Competencias en el mercado	35
8.2.6.3. Amenazas de nuevos entrantes	36
8.2.6.4. Poder de negociación de los proveedores.	37
8.2.6.5. Amenazas de productos sustitutos.	37
8.2.7. BENCHMARK DE OTROS SERVICIOS.	40
8.3. ANÁLISIS INTERNO.	40
8.3.1. ¿QUÉ ES SAFEMOOD?	40
8.3.2. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA.	41
8.3.3. VENTAJA COMPETITIVA	41
8.3.4. MATRIZ FODA.	42
8.3.4.1. Fortalezas	42
8.3.4.2. Oportunidades	42
8.3.4.3. Debilidades	42
8.3.4.4. Amenazas.	43
8.4. ANÁLISIS DE LOS CONSUMIDORES.	43
8.4.2. PROCESO DE COMPRA.	45
8.4.3. MÓVILES DETERMINANTES PARA LA COMPRA.	46
8.4.5. USO DEL PRODUCTO.	47
8.5. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.	48
8.6. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS.	49
<u>9.PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.</u>	<u>51</u>

9.1. OBJETIVOS DE MARKETING.	51
9.1.1. OBJETIVOS EXTRAECONÓMICOS.	51
9.1.2. OBJETIVOS ECONÓMICOS.	51
9.2. POSICIONAMIENTO.	52
9.2.1. BRAND POSITION STATEMENT	53
9.2.2. ASOCIACIONES PRINCIPALES CON LA MARCA	53
9.3. PLANES OPERATIVOS-MARKETING MIX.	53
9.3.1. PRODUCTO.	54
9.3.2. EVIDENCIA FÍSICA	56
9.3.3. PROCESOS	58
9.3.3.1. Términos de uso.	60
9.3.3.2. Procesos internos.	60
9.3.4. PERSONAS	61
9.3.5. DISTRIBUCION	61
9.3.6. PRECIO	63
9.3.6.1. Price Índex.	63
9.3.6.2. Elasticidad al precio.	63
9.3.7. PROMOCIÓN-ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN.	64
9.3.7.1. Objetivos.	64
9.3.7.2. Objetivos específicos.	64
9.3.7.3. Estrategia de medios.	64
9.3.7.4. Fases.	64
9.3.7.5. Journey del consumidor	65
9.3.7.6. Plan de comunicación	66
9.3.7.6.1. Tácticas.	66
9.3.7.7 Justificación de selección de medios.	70
9.3.7.8. Time plan.	70
9.4. PRESUPUESTO	72
9.4.1. PRESUPUESTO DE MARKETING.	72
9.4.2. EVALUACIÓN DE P&L	72
9.4.2.1. Estimación de las ventas.	74
9.4.2.2. Análisis de resultados.	75
9.4.3. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS.	75
10.CONCLUSIONES FINALES.	78
11.BIBLIOGRAFIA.	80

1. RESUMEN DEL PROYECTO

El presente trabajo tiene como objetivo diseñar, analizar la viabilidad y desarrollar el plan de lanzamiento de una propuesta tecnológica que resuelva la inclusión del ejercicio físico en la rutina diaria y promueva su práctica en espacios al aire libre, suponiendo que el no contar con un lugar en el cual guardar la pertenencia es una barrera a la hora de hacerlo.

En principio se realizó una investigación preliminar, que consistió en determinar cuáles son las variables del macroentorno que afectan a la industria fitness, cuáles son los principales competidores en la categoría de aplicaciones deportivas y cuál el comportamiento del consumidor. Habiendo realizado este análisis y comprobado que existe lugar en el mercado para el desarrollo de una nueva propuesta, se trabajó sobre las características que debe tener la aplicación a desarrollar para ser valorada por el consumidor.

Finalmente surge como propuesta SafeMood, una alternativa a las aplicaciones actuales para el monitoreo de entrenamiento, que trabaja el concepto de la seguridad a través de la salud, las pertenencias del usuario y el medio ambiente.

2. JUSTIFICACIÓN

Ante los beneficios que el hacer ejercicio genera no solo físicamente, sino también mental y psicológicamente, influyendo en las actividades diarias de aquellos que la practican y manifestándose a través de la estabilidad en la personalidad, el optimismo, la euforia y la flexibilidad mental que acompañan al individuo en su vida personal, laboral y académica, se buscará generar una propuesta que facilite y contribuya a la práctica deportiva en espacios abiertos.

Entre algunos de los beneficios se destacan; Aumentar la sensación de bienestar y disminuir el estrés mental, el grado de agresividad, ira, ansiedad, angustia, depresión y la sensación de cansancio, también brinda al cuerpo más energía y capacidad de trabajo.

En Argentina la práctica de ejercicio físico se encuentra en aumento, así como también la tendencia a elegir actividades que se realizan en forma individual, que admiten hacerse en grupo. Actualmente existe la tendencia a practicar ejercicio simplemente por el hecho de sentirse bien, dejando de lado rutinas muy exigentes u horarios de entrenamiento fijos, haciendo que este sea una actividad recreativa, usualmente al aire libre. Esto contribuye a disminuir el nivel de estrés que puede provocar el tener que cumplir un horario fijo, pero también dificulta el encontrar el momento adecuado para incluirlo dentro de la rutina diaria, ya que, al verse sometido a diferentes presiones, ya sea laborales o relacionadas con la cotidianidad, que provocan estrés y agotamiento físico, el deseo de practicar deporte disminuye, reduciéndolo a una obligación para mantener la salud. Adicionalmente, la falta de tiempo y la necesidad de establecer un horario de entrenamiento hacen que mantener una rutina que permita hacer ejercicio cómodamente sea difícil. Es por ello por lo que cada vez más gente elige practicar actividades que no dependan de otros y en lo posible en contacto con la naturaleza. El contexto facilita que esto suceda, a través del desarrollo de aplicaciones móviles que permiten planificar y monitorear las actividades y el surgimiento de grupos de Running o de entrenamiento.

El practicar actividades al aire libre repercute positivamente en el organismo y en la vida social, permite contactar con otras personas, hacer amistades, distraerse y conocer gente nueva, abriendo oportunidades a nivel personal y profesional. Estas sensaciones

superan a las que se consiguen entrenando en un gimnasio o espacio cerrado, corriendo en una cinta o andando en una bicicleta fija.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Una de las barreras para realizar ejercicio al aire libre es la multiplicidad de actividades y responsabilidades con las que debemos cumplir, estas se terminan sobreponiendo al hacer deporte dificultando incluir esta actividad en la rutina, esto se ve agravado si adicionalmente se es socio de un gimnasio, el cual no se termina aprovechando tanto como uno quisiese. La práctica de ejercicio físico al aire libre es una buena alternativa para sortear estos obstáculos, pero aun así es necesario tener la iniciativa y el tiempo para hacerlo. Si bien hoy en día existen múltiples aplicaciones para dispositivos móviles, que permiten controlar y programar tu ejercicio, las mismas no generan suficiente motivación como para romper con estas barreras. Es por ello, que el presente trabajo identifica que el diferencial puede ser el proveer un lugar en el cual guardar las pertenencias y a la vez generar una razón para motivar la práctica de ejercicio a través de una causa comprometida con el medio ambiente, aprovechando el valor que este tipo de personas le dan a la naturaleza. De esta manera, el principal beneficio sería la posibilidad de adecuar los horarios para practicar ejercicio a las preferencias del usuario y la optimización del tiempo de entrenamiento, eliminando momentos de espera en el gimnasio antes del comienzo de una clase, o de traslado entre la oficina, el hogar y el parque.

Uno de los principales beneficios de esta alternativa, es poder adecuar los horarios de entrenamiento a las preferencias de aquel que desea practicar ejercicio,

A partir de esta idea, surgen los siguientes interrogantes:

- ¿El contexto facilita o incentiva la práctica de ejercicio físico? (Ej.; Estado, Lugar de trabajo)
- ¿Qué factores del contexto afectan la práctica de ejercicio y podrían ser modificados?
- ¿Prefieren practicar ejercicio al aire libre o en un gimnasio? ¿lo hacen tanto cómo les gustaría? Si no es así ¿Cuáles son los motivos?
- En donde dejar las pertenencias ¿es un problema al momento de elegir practicar deporte al aire libre?
- ¿La gente estaría dispuesta a despegarse de sus pertenencias en un espacio público?
- ¿Tendrían más confianza ante un servicio público o privado?

4.OBJETIVOS

4.1. Objetivo general.

- Desarrollar el posicionamiento y diseñar el plan de lanzamiento de una propuesta que motive a la práctica de ejercicio físico al aire libre como parte de la rutina diaria.

4.2. Objetivos específicos:

- Generar una propuesta de valor que logre diferenciación en comparación con las que se ofrecen hoy en el mercado.
- Evaluar la viabilidad de lanzar una propuesta tecnológica que busque motivar a la práctica de ejercicio, cuyo diferencial sea el servicio de guardado.
- Encontrar el insight que motiva al uso de este servicio

4.3. Objetivos de Investigación

- Determinar cómo afectan las variables del entorno a la industria Fitness.
- Identificar a los principales competidores de la categoría y sus características.
- Indagar acerca de la práctica de ejercicio físico en jóvenes y adultos en edad laboral de entre 20 y 40 años que vivan o trabajen en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires con el fin de determinar si están encuentran conformes con la cantidad de ejercicio físico que practican y de no ser así, cuáles son las limitaciones.
- Determinar el mix de marketing que represente una propuesta de valor para quienes utilicen el servicio.

5. MARCO TEÓRICO PRELIMINAR

De acuerdo con un estudio sobre Micro momentos realizado por Google en el 2015, las búsquedas sobre vida sana llevan años concentrando el interés de los usuarios latinoamericanos, generando una ventana de oportunidades para las marcas y poniendo en evidencia los cambios de hábito en el consumo de productos y servicios. Las búsquedas son sobre alimentación, clases de yoga o zapatillas para correr, poniendo en evidencia que se trata de un cambio integral en las preferencias de los consumidores. Otro dato importante revelado por el mismo estudio es el incremento de búsquedas entre el 2012 y 2016 orientadas al autocuidado, en donde los consumidores manifiestan sus deseos de elegir su propia dieta o controlar sus propias actividades. Esto se relaciona con la multiplicidad de actividades que desarrollamos a diario, la falta de tiempo y la necesidad de optimizar el mismo.

En lo que refiere a actividad física, el desarrollo tecnológico contribuye a que la autogestión sea posible mediante la utilización de diversos dispositivos que permiten registrar, monitorear y hasta programar entrenamientos. El concepto de Wearable, refiere al conjunto de dispositivos electrónicos que se incorporan en alguna parte de nuestro cuerpo, interactuando con el usuario u otra tecnología para realizar alguna función en particular, Smartwatches , zapatillas con GPS y pulseras que controlan la salud son algunos ejemplos. Estas pequeñas computadoras se incorporan a la vida cotidiana y nos acompañan a todas partes. (¿Qué es Wearable?-Los dispositivos vestibles,2014)

La tecnología cambia la forma en que se desarrollan diversos aspectos de la vida cotidiana, de acuerdo con un estudio realizado por la consultora Random Strategy, el futuro de esta tecnología se encuentra principalmente en el deporte y la salud. Este estudio no se refiere solo a los relojes inteligentes, cuyo crecimiento en el consumo ha ido disminuyendo, sino también a Smart Clothe o distintos artefactos que optimizan la práctica deportiva. (Alimarket electro,2018)

La permeabilidad a aplicar nuevas tecnologías a la vida de las personas va más allá de un hábito de consumo, también se intenta promover desde el ámbito gubernamental con el fin de facilitar la vida de los habitantes de diversas ciudades, dando origen al

concepto de Smart Cities o Ciudades inteligentes (Rocha, H. Berrone, P y Ricart, J.2018)

Las ciudades inteligentes son aquellas que en forma integrada buscan alcanzar una gestión eficiente en todas las áreas de la ciudad (urbanismo, infraestructuras, transporte, servicios, educación, sanidad, seguridad pública, energía, etc.), satisfaciendo a la vez las necesidades de la urbe y de sus ciudadanos. Para ello se debe trabajar sobre cinco pilares fundamentales;

1. Gobierno
2. Movilidad
3. Sostenibilidad
4. Población
5. Economía (Enerlis, Ernst and Young, Ferrovial and Madrid Network, 2012)

Boyd Cohen, desarrolla el modelo `Smart city Wheel`, en el que se detalla la multiplicidad de factores a tener en cuenta al planificar y evaluar el progreso, desde el ámbito gubernamental, del desarrollo de una Ciudad inteligente a través de seis indicadores.

- Gobierno inteligente; las Ciudades deben ser capaces de proveer y exigir neutralidad, transparencia y publicación de datos a través de tecnologías de la información y comunicación. Este indicador también pone de manifiesto la integración entre lo público y privado, como forma colaborativa de mejorar la calidad de vida de la población.
- Ambiente inteligente; Se trata del tradicional concepto de sustentabilidad, aplicado a la planificación urbana, mediante la implementación de "construcciones verdes"
- Movilidad inteligente; Se deben priorizar los medios de transporte no motorizados y que disminuyan la contaminación integrándose con la tecnología.
- Economía inteligente: Se trata de estimular el espíritu empresarial en los ciudadanos, la innovación y la productividad.
- Población inteligente; este indicador abarca la actualización en el sistema y el contenido educativo, así como también la inclusión y la creatividad de la población.

- Estilo de vida inteligente; este indicador sostiene que las ciudades deben ser culturales, seguras y saludables.

6. METODOLOGÍA

La investigación consta de tres etapas diferentes, divididas según el estudio del entorno, el mercado y el consumidor.

6.1. Investigación del Macroentorno.

Para esta etapa se analizó cualitativamente cuáles son las variables que afectan a la industria Fitness. La herramienta utilizada es el análisis PESTEL, que divide estas variables en Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas, Ecológicas y Legales. La principal fuente de recolección de datos fueron datos del gobierno y noticias periodísticas sobre los cambios de consumo, avances tecnológicos y análisis económicos.

6.2. Investigación de mercado.

Se observaron cuáles son los principales competidores de la categoría y su desempeño en las dos plataformas más populares en la región, Android e iOS. Posteriormente se estimó que proporción del mercado que abarca cada uno en base a la opinión de los consumidores.

6.3. Comportamiento del consumidor.

Esta etapa se realizó a mediante encuestas, tomando una muestra de 60 personas que aceptaron participar, sabiendo que se trataba sobre la práctica de ejercicio. El objetivo fue determinar la viabilidad de lanzar el nuevo servicio y cuáles son sus características, según lo requerido en el Brief de Investigación (Ver Anexo 1 y 2)

PLAN DE MARKETING

7. RESUMEN EJECUTIVO

El plan detallado a continuación consta de una etapa de análisis en relación con el entorno en el que se desarrolla la propuesta, la categoría en la que participa, su propuesta de valor y el comportamiento del consumidor, finalizando con un diagnóstico sobre la situación actual y futura en lo que respecta a la industria fitness y la aplicación de tecnologías en actividades de la vida diaria.

Habiendo determinado que el escenario actual, da un marco adecuado para el lanzamiento de un nuevo producto, se trabajó sobre el plan de implementación de SafeMood, una nueva aplicación para el monitoreo de entrenamiento, que resuelve la falta de tiempo o momento adecuado para hacerlo, a través de un espacio para el guardado de pertenencias de los usuarios.

El plan abarca el desarrollo del producto y su ubicación, la determinación del precio y la estrategia de comunicación, así como también el análisis económico de su rendimiento. Todo ello se ha analizado en un plazo de dos años, entendiendo que este es el tiempo que demora la propuesta en superar la curva de aprendizaje. Se trata de una nueva tecnología y requiere de tiempo para que el usuario se adapte.

A modo de conclusión, una vez finalizado este periodo y habiendo alcanzado a cubrir la totalidad de la demanda capaz de satisfacer, se evaluará la posibilidad de ampliar la red del servicio, demostrando que cuanto mayor es, a pesar de requerir una gran inversión, mayor es la rentabilidad.

8. ANÁLISIS

8.1. Análisis de Macroentorno.

8.1.1. PESTEL

8.1.1.1. Contexto económico

Para analizar los factores económicos del entorno, sólo se tendrán en cuenta aquellas variables que afectan al comportamiento del consumidor en lo que respecta a bienes y servicios cuyo objetivo sea la práctica de ejercicio físico en general.

En líneas generales podríamos decir que el programa económico de los últimos años ha sufrido varias modificaciones y correcciones durante la marcha y si bien se pronostica un crecimiento económico para el próximo año, las diferentes acciones no reflejan resultados positivos para el común de la sociedad, en especial para los cuentapropistas y asalariados, que debido a la inflación y a la suba de precios perderán poder adquisitivo. En consecuencia, podrán verse afectada las formas de consumo y en lo que respecta a la práctica de ejercicio llevar a la disminución de la matriculación en gimnasios al optar por alternativas más económicas como hacer deporte al aire libre.

La práctica de ejercicio en forma particular y al aire libre representa un sustituto a los gimnasios tradicionales y una forma de ahorro para los niveles socioeconómicos inferiores, sin embargo, de acuerdo a datos publicados por El Cronista de abril del 2018 al verse afectados por el aumento de tarifas y alquileres, el mercado, compuesto por más de 8000 establecimientos en Argentina, se vio obligado a ofrecer formatos de bajo costo, máquinas auto gestionadas y rutinas desde una app, de modo que el público no deje de practicar ejercicio por motivos económicos. Aun así, con una cuota mensual que ronda los \$700, cuatro de cada diez gimnasios dicen tener menos clientes que en el 2017. Para diferenciarse las grandes cadenas otorgan entrenamientos más especializados y sofisticados, pero sus pases mensuales también son más elevados, rondando aproximadamente los \$1500, lo que reduce considerablemente su público objetivo. La industria se encuentra en crecimiento para los grandes competidores y en especial en el segmento corporativo.

Esta información no es determinante para confirmar la viabilidad de la propuesta, ya que, de acuerdo con un estudio realizado por la UCA y el gobierno de la Ciudad, es en

las clases altas en las que se practica mayor actividad física y este debiera ser un público con menor permeabilidad a la variación en el precio de los gimnasios. Sin embargo, la toma de conciencia por parte de los consumidores en general lleva a que todos los niveles socioeconómicos, pero en especial la clase media/media alta evalúe los pros y contras antes de realizar cualquier acto de consumo (Sainz.A,2018). Graciela Gioberchio (2017) afirma para a La Nación, “No es oportunista, impulsivo ni desinhibido; todo lo contrario. El consumidor clase media argentino de hoy es racional, moderado y hasta desconfiado.”

8.1.1.2. Contexto político

En la actualidad existe a nivel mundial un fuerte compromiso de parte del estado en promover práctica de actividad física y alimentación saludable. En la Ciudad de Buenos Aires durante los últimos años se ha buscado ampliar la cantidad de espacios verdes y acondicionarlos con estaciones saludables, máquinas de musculación y pistas de running, para el 2019 se espera la inauguración de 12 nuevas plazas en la ciudad.

Actualmente se calcula que en Buenos Aires hay 5.9 metros cuadrados de espacios verdes públicos por habitante, ubicándola en tercer lugar luego de Bogotá y Santiago de Chile. En ellos se busca que su uso sea creativo, que facilite la movilidad peatonal y la movilidad sustentable, instalando bicisendas y estaciones con máquinas para ejercitar en su circuito (Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2018)

A continuación, se hará un breve resumen de los diferentes programas que en la actualidad buscan promover la utilización de dichos espacios para realizar diversas actividades, los cuales se detallan a continuación;

- Programa Plazas activas.

Tiene como finalidad promover la práctica de deporte a través del dictado de clases de Gimnasia, yoga, baile, stretching, rollers, newcom, eutonía, caminata y danzas circular, todas ellas a cargo de profesores de educación física. De acuerdo con datos publicados por la Ciudad de Buenos Aires entre el 2009 y 2015 se duplicó a 50000 la cantidad de vecinos que participan del programa.

En la web de la ciudad se pueden observar las diferentes plazas que ofrecen este servicio, así como también la grilla con la planificación de actividades.

- Programa Buenos Aires Corre

El BAC es el Run-Team de la ciudad y ofrece clases gratuitas, con inscripción previa, dictadas por profesores de educación física especializados en Running, hay 11 centros localizados en diferentes puntos de la ciudad, cuyos horarios y días de entrenamiento pueden verse en el cronograma subido a la web.

- Parque cerrado

Este programa busca fomentar el uso de la bicicleta como medio de transporte saludable y beneficioso para el ciudadano, destinando espacios exclusivos para su guardado durante las carreras y eventos que se llevan a cabo en los diferentes parques de la ciudad.

Además de estos programas el Gobierno de la ciudad promueve la práctica de actividad física en niños y adolescentes a través del programa de iniciación deportiva, en discapacitados y en adultos mayores.

Asimismo, hoy en día cuenta con 14 centros polideportivos en los que en forma gratuita los ciudadanos pueden inscribirse para practicar distintas actividades

En línea con la práctica de actividad física, el gobierno de la ciudad apuesta a promover la vida más saludable, para ello hay instaladas en diferentes puntos de la ciudad, en su mayoría parques, estaciones saludables. Dependiendo de su ubicación se prestan diferentes servicios que incluyen;

- Control de Peso y talla,
- Presión arterial y
- Glucemia.

En solo 10 estaciones se prestan los siguientes;

- Asesoría en alimentación saludable.
- Actividad física.
- Casilleros y cambiadores
- Actividades para adultos
- Actividades para niños
- Visitas grupales.

La estación saludable ubicada en el Rosedal cuenta con el servicio de casilleros y cambiadores y su horario de atención es lun. a vie. 8.00 a 12.00 hs. - 16.00 a 20.00 hs. / sábados, domingos y feriados de 10.00 a 19.00 hs. según lo dispuesto en la Web, sin

embargo, al presentarse en el lugar se observa que el horario real finaliza a las 15:00 hs en días de semana.

En sintonía con la propuesta evaluada, se puede observar el crecimiento de la red de Ecobicis, que con más de 50 estaciones busca promover la movilidad sustentable y que con el paso de los años se fue adecuando a los requerimientos de la población en cuanto a cantidad y horario de servicio, pasando de ser entregadas personalmente a manejarse mediante una tarjeta personalizada, disponible las 24 horas.

Por otro lado, la Ciudad de Buenos Aires fue anfitriona de la V exposición de ciudades inteligentes, con la idea de posicionarse como líder en esta materia y poniendo de manifiesto, entre otras cosas, la apertura a la incorporación de la tecnología a la solución de problemas de índole gubernamental, así como también a la colaboración entre sector público y privado, creando un escenario óptimo para lanzar nuevas propuestas que mejoren los sistemas actuales. (Ingrassia, V.,2017)

La imagen política guarda una estrecha relación con el cuidado de la salud y el medio ambiente ya que la comunicación hace foco en el aumento de estaciones saludables, la puesta en valor de espacios públicos y la reciente campaña “Correr con vos”, esta consiste en salir a correr por la mañana con el jefe de estado porteño, Horacio Rodríguez Larreta. Si bien el objetivo de estos encuentros es ponerse en contacto con los vecinos y escuchar sus inquietudes, la metodología de estos encuentros tienen la intención de dar una imagen activa, moderna y deportista al gobierno de la ciudad. (Sirven, p.,2016)

8.1.1.3. Contexto Social

8.1.1.3.1. Tendencias en Deporte

Según información periodística, publicada en el 2017, los Gyms Trucks y los gimnasios al aire libre se han convertido en tendencia, ya que a lo largo de la Ciudad se puede observar que diferentes espacios verdes se han convertido en un punto de encuentro para deportistas. Alguno de los factores que se destacan al justificar la elección de estas alternativas son la amplitud y la libertad que brindan al no tratarse de un espacio cerrado, así como también la armonía y el aspecto visual. Estos grupos de entrenamiento lejos de limitarse al running se han sofisticado al punto ofrecer clases de funcional o musculación, así como también vestuarios portátiles para cambiarse la indumentaria. Quienes concurren, en su mayoría, son personas que en algún momento

fueron al gimnasio pero que encuentran en esta metodología la forma de “salir del encierro”. De acuerdo con una nota publicada por el diario La Nación;

“El furor por entrenar al aire libre se debe a que la gente necesita más contacto con la naturaleza. Al estar metido en el trabajo, en la oficina, a veces en lugares en donde no llega la luz natural ni el oxígeno puro, necesitamos entrar en contacto con la naturaleza para relajarnos, para bajar los niveles de cortisol y sentirnos mejor.” (Tangona, D.2018)

Otro punto a favor de estas formas de entrenamiento es que suelen ser más económicas que los gimnasios tradicionales, ya que no pagan ABL, alquileres o servicios.

Por otro lado, en el último tiempo el Running ha cobrado protagonismo en la ciudad, pudiéndose observar un aumento en la cantidad de gente que lo practica en forma independiente y la multiplicidad de eventos y carreras que se lanzan anualmente. A su vez, esta disciplina se ha redefinido, se trata de correr por diversión con el fin de lograr un mayor bienestar físico y emocional, sin exigencias u horarios estrictos. La sensación al correr, el conectarse con la naturaleza, el viento y el sol pasa a ser parte del folklore del running en la búsqueda de despejarse y divertirse.

El correr sin una rutina exigente u horarios fijos da la sensación de libertad, permite disfrutar la actividad y hacerlo simplemente por el hecho de sentirse bien, generando un sentimiento de complicidad entre todos aquellos que están practicando la actividad a pesar de tratarse de un deporte que se hace en forma individual.

8.1.1.3.2. Hacia una vida más saludable.

Esta tendencia a practicar ejercicio en forma descontracturada guarda relación con la forma en que los consumidores eligen qué productos comprar, priorizando su salud y el bienestar. De acuerdo con un estudio realizado por Kantar la preocupación por la salud y alimentación se encuentra en aumento, y esto ha llevado a modificar los hábitos de los consumidores.

Ya hemos detallado que las búsquedas en internet aumentaron en lo que respecta a deportes y alimentación saludable, de acuerdo con el estudio realizado por Google el momento cero, en el que el consumidor busca “qué hacer”, a “donde ir” o “qué comprar”, se orienta a artículos ecológicos y de cuidado personal. En Argentina 7 de cada 10 personas reconocen un “alto nivel de preocupación” por su salud y bienestar, con un 31% poniendo especial énfasis en la alimentación (Nielsen, Kantar.2016)

8.1.1.4. Contexto Tecnológico.

8.1.1.4.1. Tecnología aplicada al deporte

La tecnología también llegó al mundo del Fitness, manifestándose en la modernización de maquinaria; cintas curvas y escaladoras que permiten trabajar piernas y brazos en simultáneo, plataformas vibratorias y en nuevas disciplinas a través de entrenadores virtuales que permiten adecuar los horarios y momentos de entrenamiento dando valor al tiempo de aquellos que desean practicar actividad.

Asimismo, se observa un incremento en la cantidad de aplicaciones para dispositivos móviles que permiten medir la distancia recorrida, las calorías quemadas y establecer rutinas de ejercicio. Aún más novedoso, es que se pueda hacer a través de relojes que sincronizan todos los ejercicios con una base de datos. Estos mecanismos, habilitan a que en forma independiente aquella persona que quiera practicar ejercicio pueda tener una idea de cómo hacerlo y llevar su control. De acuerdo a un Ranking de aplicaciones publicado recientemente por La Nación, basado en datos de la BBC mundo, hay más de 30000 aplicaciones para ponerse en forma y clasifica como las mejores a las siguientes;

- Fitbit
- Runtastic
- Endomondo
- Moves
- Mapmy fitness,run ,ride
- Strava
- Ypga studio
- Zombie Run
- Jefit
- Runkeeper

En la categoría Salud y forma física, Apple store ofrece hasta 200 aplicaciones gratuitas que abarcan la programación de rutinas de ejercicios y su monitoreo hasta el control de la alimentación, peso corporal y salud. Al comparar las descargas durante el primer trimestre de 2018 en las plataformas de Android e iOS, con el primer trimestre de 2017 se puede observar que la categoría que más creció, en cuanto a número de descargas, fue la de Juegos, luego edición de fotos y video y en tercer lugar las aplicaciones relacionadas con el entrenamiento. (Tecnosfera,2018)

De acuerdo con los datos obtenidos en la Investigación de mercado, las aplicaciones más utilizadas en Buenos Aires son Nike Running Club y Runtastic y Endomondo, cuyas principales funcionalidades son el control y registro de km recorridos y calorías quemadas.

8.1.1.4.2. Tecnología del servicio.

Los Lockers y casilleros son tecnología antigua, nada más simple que un armario con llave. Sin embargo, con el pasar de los años se han ido modificando e implementando mecanismos más seguros y complejos.

Con la finalidad de facilitar la recepción de envíos de compras por internet, BoxEaway trajo a la argentina una propuesta orientada a empresas, consorcios y a la creación de una "red pública" de gabinetes, también llamados E-lockers (Los Lockers inteligentes llegan a la argentina, 2014). Actualmente la Red cuenta con 31 locaciones ubicadas en Provincia y Ciudad de Buenos Aires que proveen el servicio de E-locking y box to box.

El servicio de E-locking permite Guardar o bien entregar cosas a otra persona sin la necesidad de encontrarse. Para ello habilita al usuario registrado a seleccionar un armario e indicar la persona que dejará o recogerá el paquete. Una vez realizado esto se otorgará un código vía email y celular a ambas partes para que puedan efectuar la operación. El precio descontado corresponde a 48 Hs de uso. Si estas se cumplen se debita el importe nuevamente y si la operación se concreta antes se devuelve el importe descontado en exceso.

El servicio de Box to Box función en forma similar, pero el importe varía según las zonas entre las cuales se efectúe el envío.

8.1.1.5 Contexto Ecológico-Medioambiental.

El mundo en general se enfrenta a la toma de conciencia por parte de la ciudadanía sobre la importancia de preservar el medio ambiente, esto se ve reflejado en la forma de consumo y en el comportamiento en general.

Dichos cambios, obligan a las diferentes marcas a mostrarse comprometidos con la ecología y el desarrollo sustentable de su actividad, entendiendo este como el desarrollo que cubre las necesidades del presente sin comprometer la posibilidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas (Asociación de defensa al consumidor,2008)

De acuerdo a un estudio, realizado por Unilever , a nivel internacional, en el año 2017, la sustentabilidad pasó a ser un eje determinante en la decisión de los consumidores, los números en Argentina no distan de las tendencias globales, ya que en 2018 un tercio de los consumidores afirmó que prefiere marcas responsables, un 42% que estaría dispuesto a pagar más por un producto sustentable y un 48% que solo pagaría hasta un 10% más.(González Diego, 2018)

El cambio de hábitos no solo castiga ámbito privado, modificando las reglas de juego, sino que los mismos consumidores tienen iniciativa propia a contribuir al medio ambiente, tomando medidas como separar los residuos u optar por medios de transporte sustentable, de hecho, un estudio revelado por la secretaria de la Ciudad de Buenos Aires durante 2018, revelo que hubo un aumento del 59% en la cantidad de viajes realizado en la red Ecobici. (Pombinho Soares, V., 2018)

8.1.1.6. Contexto legal.

Al tratarse de la utilización de espacios públicos el marco legal representa una gran barrera para la explotación privada, es por ello que la propuesta requiere de la colaboración entre ambos sectores para poder ser desarrollada. A continuación, se detallan las reglamentaciones vigentes relacionadas con la utilización de espacios públicos;

Ley 4950-Sancionada por La legislatura de la ciudad de buenos aires en mayo 2014, con el fin de reglamentar la adjudicación de espacios públicos (Anexo 4)

Ley 468-Sancionada por la Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en agosto del 2000, esta habilita al llamado a licitación para el mantenimiento de mobiliario urbano con fin publicitario.

El mobiliario urbano comprendido en esta ley es el que se detalla continuación

Contenedores dedicados para residuos urbanos reciclables;

- Refugio para espera de transporte público de pasajeros
- Paneles electrónicos de lectura dinámica para información gubernamental
- Soportes para información institucional
- Señales con nomenclatura de arterias y paradas de transporte público. (Anexo 5)

Ley N^o: 2936 -Sancionada en noviembre de 2008 por la Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires-Si bien esta ley es demasiado amplia, puesto que se trata de la Publicidad exterior en general, dedica su V título a la publicidad sobre elementos situados en espacios públicos y el otorgamiento de sus permisos mediante un procedimiento licitatorio. (Anexo 6)

8.2. Análisis de microentorno

8.2.1. Análisis del Sector.

De acuerdo con el análisis realizado en lo que respecta a cuestiones socioculturales, podemos observar que el sector de la industria deportiva se encuentra en expansión. Existe una tendencia a incorporar hábitos de vida saludables, practicar ejercicio y llevar una alimentación balanceada. En la Argentina el negocio de los gimnasios factura USD 100000 millones al año en los 7900 establecimientos a los que asisten el 6.4% de la población. La mayor parte de la oferta se concentra en la provincia de Buenos Aires, en donde Megatlon y Sport club lideran el sector, ambas apuntando a un segmento medio. (En Argentina el negocio de los gimnasios ya factura US1000 millones al año,2017)

Respecto a la aplicación de tecnología en el mercado, se puede observar que ambas cadenas cuentan con soporte en aplicaciones que permite definir una rutina de ejercicios personalizada y ponerse en contacto con la comunidad que asiste al mismo gimnasio. Estas aplicaciones no tienen costo adicional, sino que se encuentran incluidas desde el momento de asociarse.

8.2.2. Segmentos.

Hoy la industria de los gimnasios ofrece diversas opciones en lo que respecta a práctica de ejercicio. A priori se pueden identificar tres segmentos; Bajo, medio y alto y dentro de estos últimos diferentes opciones de acuerdo con la personalización que el cliente desea. (Ladrón de Guevara, F.2017)

- **Bajo.**

La demanda de este sector se ve resuelta por pequeños establecimientos de barrio, que no tienen un procedimiento formal en la inscripción y permiten que esta sea por tiempo limitado, de manera que el usuario quizás concurre en forma intermitente. La atención suele ser personalizada, pero por la estrecha relación que llega a formarse entre

profesores/entrenadores y alumno. La cuota oscila entre \$700 y \$800 y ofrecen la posibilidad de inscribirse en planes divididos según actividad.

- **Medio.**

Este sector también se ve atendido por gimnasios de barrio, pero con una instalación más completa y con mayor tipo de actividades, también se incorporan las grandes cadenas, como Curves, Sport club o Megatlone. El precio base es de \$1000 y suelen ofrecer descuentos al pagar el año por adelantado incluso haciéndolo en cuotas.

- **Alto.**

Para este segmento se espera un alto nivel de personalización. No solo en Gimnasios o establecimientos deportivos, sino que también son aquellos clientes que eligen contratar entrenadores personales. En Argentina este segmento está liderado por Ocampo Wellness y Life Center Elegance Gym, elegido por políticos y actores., luego sigue la cadena Funcional Gym, con sucursales ubicadas en los lugares más exclusivos de Buenos Aires, ellos también trabajan con entrenadores personales y su precio mensual es como mínimo \$1200, llegando a un máximo de \$6000 lo particular de este establecimiento es que se dedica exclusivamente a entrenamiento funcional y ocurre lo mismo con algunos otros que incorporan tecnología en sus métodos, como por ejemplo plataformas vibratorias o electrodos en simultáneo.

8.2.3. Uso de aplicaciones.

En lo que respecta aplicaciones para entrenar, hay de todas las variedades, estas se enumeran dentro de la Categoría "Salud y forma física" y abarcan desde planes nutricionales y ejercicios de Yoga y relajación hasta exigentes rutinas de entrenamiento físico.

Podemos dividir las en las siguientes subcategorías.

8.2.3.1. Planes de entrenamiento.

Estas aplicaciones dan una serie de ejercicios adecuados a edad, peso, altura y nivel de actividad física. Se trata en su mayoría, de ejercicios que no requieren equipamiento, por lo que sencillamente pueden ser practicados en el hogar o espacios públicos. En general estas aplicaciones son pagas a partir de un determinado periodo de tiempo, o incluso solo para darte la rutina. Entre este tipo de aplicaciones se destacan NTC (Nike Training Club), auspiciada por Nike y Freeletics Bodyweight. La primera es

completamente gratuita y tiene una fuerte asociación de marca, incluso en oportunidades promocionan eventos deportivos en diferentes locales, Freeletics tiene una versión gratuita pero inevitablemente es necesario pagar para acceder a todos los planes, se caracteriza por el alto nivel de personalización a pesar de tratarse de una aplicación.

8.2.3.2. Entrenamiento aeróbico.

Estas son aplicaciones que buscan generar una rutina en el consumidor, va más allá de buscar objetivos en la apariencia física, ya que intentan generar motivación, promoviendo el desafiarse a uno mismo y competir con otros usuarios de la comunidad. Su función principalmente es monitorear los ejercicios realizados, Km recorridos o Kcal quemadas. Algunas aplicaciones incluso ofrecen programas que se adecuan al usuario y a la distancia que este quiera alcanzar. Las más destacadas en esta categoría son NRC (Nike+ Run Club), también propiedad de Nike, Endomondo y Runtastic. Sin embargo, hay muchísimas opciones que ofrecen una gran variedad de actividades para monitorear.

Dentro de esta categoría es importante destacar la aplicación de Garmin, que, si bien no requiere el uso del celular, permite visualizar en este las métricas realizadas con las últimas versiones de sus relojes.

8.2.3.3. Nutrición.

Se trata de planes de alimentación, que requieren del ingreso de cierta información para poder armarse, pero aun así dejan de ser recomendables, ya que no cuentan con el sustento de un profesional. La función más útil es la agenda de alimentos en la que el usuario ingresa que es lo que come a diario y lleva un conteo de las calorías y la libreta de recetas.

8.2.3.4. Salud y estilo de vida.

Podemos encontrar una amplia variedad de aplicaciones relacionadas con el estilo de vida, la mayoría promueven prácticas como la meditación y el descanso.

Podemos identificar también aplicaciones para llevar el control del calendario hormonal o bien generar hábitos a través de una lista de tareas.

8.2.4. Competidores directos

Habiendo hecho un análisis del microentorno en el punto anterior, podemos identificar como competidores directos a las aplicaciones que ofrecen rutinas de ejercicios y planes aeróbicos.

En base a los datos obtenidos en la investigación y la observación en diferentes dispositivos móviles en Google store y Apple store se determinó cuáles son los principales competidores. A continuación, se detalla de qué se trata cada uno de ellos.



ENDOMONDO

Android (Valoración 4.5-593.252 opiniones- Más de 10 millones de descargas)

IOS (Valoración 4.5-92 opiniones-Sin datos de descargas)

Es propiedad de Under Armour Connected Fitness, una gran comunidad de Fitness y salud en el mundo. Funciona en conjunto con UA Records, MapMyFitness y MyFitnessPass y se adapta 22 idiomas diferentes. Se trata de una aplicación que permite monitorear la actividad física mediante la utilización de GPS, arrojando datos como; Tiempos, distancias, ritmos, velocidad y calorías en el resumen del entrenamiento.

Su principal diferenciación es la versatilidad, siendo funcional a corredores, ciclistas y otros deportes. A su vez genera motivación en la comunidad a través de la propuesta de diferentes desafíos que permiten ganar premios o enfrentar a tus amigos a competir.

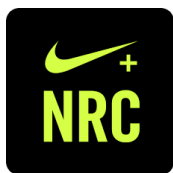
Si bien la versión es gratuita, ofrece una versión Premium que provee planes de entrenamientos personalizados, algunos parámetros más, servicio de atención prioritaria y servicio meteorológico entre otros, el valor es de U\$D 2.50 mensuales si se hace un pago anual o de U\$D 5.99 al mes si se hace individualmente.

Fortalezas.

- Permite interactuar con la comunidad generando desafíos.
- Los usuarios destacan su versatilidad para adaptarse a diferentes deportes.
- Esta linkeado con otras aplicaciones del Grupo Under Armour que permiten seguir un plan de alimentación adecuado a la actividad física realizada.
- Reconocimiento de Marca, por la identificación con sus artículos deportivos.

Debilidades.

- Inconvenientes para de suscribirse de la versión Premium una vez pasado el periodo de prueba.
- Los planes de entrenamiento son pagos.
- El GPS en ocasiones no marca el recorrido correcto y consume mucha batería
- Falta de promoción.
- Exceso de publicidades en su versión gratuita.



NIKE RUNNING CLUB

Android (Valoración 4.4-754.840 Opiniones-Más de 10 millones de descargas)

IOS (Valoración 4.8-8.020 Opiniones-Sin datos sobre descargas)

Hoy es la estrella de las APPS para monitorear los Km recorridos, se encuentra en el puesto 4 de la categoría Salud y Forma Física de Apple Store y en el primero de "aplicaciones que amamos", es propiedad de Nike lo que genera una fuerte asociación de marca ya su vez es una fuerte herramienta motivacional. Esta aplicación es exclusiva para corredores, pero transgrede los límites de un simple diario de entrenamiento para convertirse en una Red social, que permite compararte con la comunidad, con amigos, compartir imágenes y recorridos. A su vez Nike apuesta por nuevas experiencias generando eventos runners en diferentes puntos de la ciudad que por lo general son clases semanales, pero ocasionalmente salen de lo convencional para hacer carreras que recorren la ciudad de Buenos Aires en subte, por museos y finalizan en espectáculos.

Es una gran amenaza para la propuesta de SafeMood, ya que en los eventos que promociona promueve el ejercicio como parte de la rutina entre el trabajo y la vuelta a casa, ofreciendo incluso un espacio para guardar bolsos y pertenencias. Por otro lado, la interacción con la comunidad es una fuente de inspiración a la hora de salir a correr.

Fortalezas.

- Pertenece a la marca líder en indumentaria deportiva y en generar contenido inspiracional para el deporte.
- Recomendado por las tiendas de aplicaciones
- Es completamente gratuita.

- Ofrece planes de entrenamientos personalizados.
- Fideliza usuarios con la promoción de eventos de entrenamiento.
- Compatibilidad con múltiples dispositivos y con otras aplicaciones.

Debilidades.

- Muchos usuarios comentan que al intentar ser una red social descuidaron las funciones principales que eran las de monitorear el entrenamiento.
- Errores de funcionamiento al sincronizar con Apple Watch o Garmin y pérdidas de registro.



RUNTASTIC.

Android (Valoración 4.5-851.434 Opiniones-Mas de 10 millones de descargas)

IOS (Valoración 4.7-9147 Calificaciones-Sin datos sobre descargas)

Es un grupo de aplicaciones con más de 19 Funcionalidades diferentes. no solo se focaliza en el Running, sino que tiene opciones Para Mountain Bike o Road Bike y entrenamientos funcionales entre otras, son propiedad de Runtastic y este trabaja colaboración con ADIDAS. Tiene más de 95.000 descargas y está cuatro puestos por debajo de Nike Running club en el Ranking de Apple store. La descarga de la aplicación es gratuita, pero cuenta con una versión Premium que da un plan personalizado, y elimina la publicidad por U\$D 35.99 anuales o U\$D 3.76 mensuales.

Cuenta con una sección de comunidad que está asociada a Adidas Running Club, una red de grupos de entrenamiento ubicado en diversos puntos de la Ciudad de Buenos Aires que entrenan de lunes a jueves por la tarde/ noche.

Fortalezas

- Adaptación a múltiples actividades.
- Runtastic Storys en colaboración con Adidas son una fuente de motivación.
- Posibilidad de participar en la comunidad y concurrir a los entrenamientos.

Debilidades

- Los usuarios critican errores de medición en la distancia y calorías quemadas.

- Escasa asociación con Adidas ya que no lo pone de manifiesto en ningún sector antes de descargar la aplicación.
- Los planes son pagos y según las referencias no valen la pena.



Android (Valoración-Opiniones-descargas)

IOS (Valoración 4.7-306 opiniones-Sin información de descargas)

Stravas se denomina a sí mismo como GPS de correr y ciclismo, en Argentina su publicidad es muy escasa, pero es muy popular en Europa, más en España. Se encuentra en el puesto N°:23 del Ranking de IOS en la categoría Salud y forma física.

Si bien la aplicación es gratuita, ofrece dos tipos de suscripciones que permiten utilizar más de una funcionalidad;

Paquete x 3; un Track completo mediante la funcionalidad entrenamiento, salud y análisis a U\$D 59.99 al año

Personalizada; elegir la combinación personalizada de pack a U\$D2.99 al mes

Al asociarse a Stravas Summit accedes a;

- Descuentos en diferentes locales y marcas de EEUU y Europa
- Comparar el esfuerzo y evolución
- fijar objetivo y controlar tu rendimiento
- acceder a planes de entrenamiento personalizados
- análisis detallado de las carreras

Esta aplicación también permite ver los sectores más activos entrenamiento; en Buenos Aires figuran los bosques de Palermo, la reserva ecológica, parque centenario y parque Saavedra y Puerto madero

Fortalezas.

- Es muy completa y profesional en lo que respecta a entrenamiento, su principal función.
- Asociación con otros comercios de la industria

- Adaptación a varios tipos de actividad

Debilidades.

- Excesiva promoción para pasar a la versión paga, lo que limita las funcionalidades de la versión gratuita.
- Foco en países europeos,
- No reproduce música

Si bien se detallaron los competidores más significativos, el mercado de aplicaciones relacionadas con el deporte está sobre ofertado, en especial cuando se trata de planes entrenamiento funcional. Identificamos como principales atributos valorados por el cliente la fácil utilización y correcta medición de los parámetros, por lo que podría considerarse la especialización en Salud y ejercicio físico una cualidad valorada.

Por otro lado, también es importante segmentar según el precio, para poder determinar en qué posición se encuentra SafeMood.

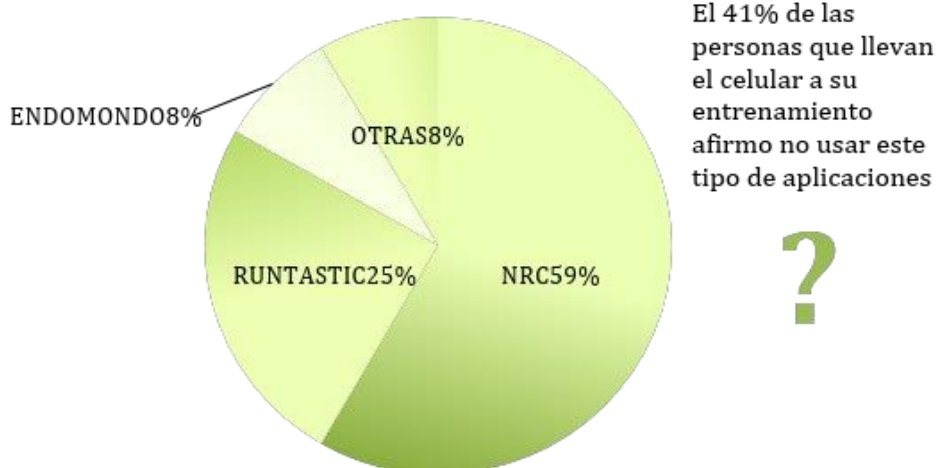
8.2.5. Market Share.

De acuerdo con estadísticas publicadas en el 2015, solo en la categoría corredores hay 500 mil personas en territorio argentino y solo en la Ciudad de Buenos Aires hay más de 200 grupos de Running. (Pasión de multitudes, 2015)

Teniendo en cuenta los datos del último Censo Nacional, según el cual de la Población adecuada a nuestro público (25.790.131 de habitantes) el 7,53% (1.943.569 de habitantes) vive en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010) y casi el 24.97 % en los 24 partidos de GBA podemos estimativamente decir que hay más de 37 mil corredores que circulan por las calles porteñas.

Para estimar que porción del mercado tiene cada uno de los competidores se tomó como referencia el resultado de la encuesta desarrollada en la investigación. Según la cual el 74,5% de las personas que practica ejercicio llevan el celular consigo, pero el 41% afirmó no usar aplicaciones para entrenar, el 59% que sí lo hace, permite dividir el mercado de la siguiente forma;

Market Share



Fuente: Elaboración propia.

El 41% que no utiliza aplicaciones es tentador ante el lanzamiento del nuevo producto, ya que podrían comenzar a hacerlo al encontrar una marca que empatiza con ellos y satisface sus necesidades.

8.2.6. Análisis de Porter.

8.2.6.1. Poder de Negociación con los clientes.

El poder de negociación con los clientes es bajo. Los mismos se encuentran reacios a pagar un excesivo precio cuando existen alternativas gratuitas, por lo que el valor debe ajustarse a los beneficios que el servicio provee.

Asimismo, hemos visto en el análisis previo que nos enfrentamos a un consumidor más consciente y educado, que sin importar su poder adquisitivo analiza los pros y contras antes de efectuar un consumo.

En relación con el servicio, esto da cuenta de que el margen de ganancia debe retraerse tanto como sea posible sin dejar de ser rentable.

8.2.6.2. Competencias en el mercado

Existen múltiples aplicaciones para monitorear la práctica de ejercicio al aire libre, sin embargo, quienes lideran el mercado son sólo cuatro, lo que da cuenta de lo difícil que es llegar al consumidor.

La estrategia de SafeMood, radica en su ventaja competitiva, entendiendo esta como la provisión de lockers para el guardado de pertenencias.

Actualmente solo el Gobierno de la ciudad provee un servicio similar, enfocado en la provisión de lockers tradicionales en estaciones saludables, cuyas unidades son escasas y el horario de atención es limitado, muy alejado de la innovación tecnológica que pretende el presente proyecto.

8.2.6.3. Amenazas de nuevos entrantes

La amenaza de nuevos entrantes se limita a la posibilidad de que diversos desarrolladores se introduzcan en el mercado con novedosas aplicaciones y funcionalidades similares. Sin embargo, por el momento, la ventaja competitiva parecería ser exclusiva de SafeMood.

Debido a la facilidad con la que se puede desarrollar una aplicación las barreras de entradas no son fuertes, el desafío radica en comunicar su existencia, su funcionamiento y lograr que el público la utilice.

La principal diferenciación de SafeMood es el proveer un espacio en el cual guardar las pertenencias y es una característica difícilmente imitable pero no imposible, por ello se identifican como principales potenciales competidores a los proveedores de Lockers digitales y al Gobierno de la Ciudad, que hoy provee el servicio de guardado.

En argentina solo hay un fabricante de Lockers con cerradura digital, y en caso de ser proveedores del servicio y ser exclusivos de la aplicación sería muy difícil que surgiera un competidor con similares características. Sin embargo esto es solo una suposición, ya que no existe ningún contrato de exclusividad o que vincule a la empresa BoxEaway S.A. como socios del proyecto, si no fuese el caso podríamos contar con la posibilidad de que ellos desarrollen su propia aplicación para dispositivos móviles ampliando el servicio al monitoreo de ejercicio físico, lo que reduciría las barreras de entrada al contratar un desarrollador.

Por otro lado, el Gobierno de la Ciudad, cuenta con el servicio de Lockers en estaciones saludables, que, si bien son precarios y limitados, satisfacen la misma necesidad que aquellos que propone SafeMood, si estos quisieran podrían ampliar su oferta y desarrollar una aplicación de la ciudad para monitorear las rutinas de ejercicios.

Otra alternativa, quizás menos probable, es que los gimnasios o establecimientos deportivos ubicados en zonas aledañas a parques o plazas de la ciudad de Buenos Aires, identifiquen como oportunidad ofrecer solo el guardado de pertenencias a aquellos que deseen hacer ejercicio al aire libre.

8.2.6.4. Poder de negociación de los proveedores.

Podemos identificar tres proveedores diferentes:

Desarrolladores: el poder de negociación es medio. Por un lado, el existen muchos en el mercado, sin embargo, su trabajo es específico y saben que la contratación debe ser justa.

Proveedor de Lockers; Poder de negociación nulo. Solo existe un fabricante con las características necesarias en Argentina, Boxeaway S.A., quienes proveen los Lockers con cerradura digital y el software que permite su manejo. Lo más costoso es la inversión inicial, la cual varía de acuerdo al tipo de módulos que se desea contratar, de acuerdo a lo conversado con el representante comercial, rondarían los 8 mil dolares, luego el mantenimiento es del mismo valor para cada uno de los dispositivos, sin importar el tamaño. La empresa Boxeaway promueve el crecimiento de sus clientes, ofreciendo descuentos sobre el total de la compra por cada bloque de 5 dispositivos.

Los lockers cuentan con un seguro con una amplia cobertura y pasa a ser propiedad del cliente, en este caso SafeMood, pudiendo disponer de ellos para plotearlos con publicidad, agregar estructuras y colocarlos diversos puntos de la ciudad.

Según lo conversado con el representante de la empresa, existen tres pilares que ellos como proveedores deben analizar y uno como cliente tener en cuenta.

- La Tecnología: Debe ser amigable para el consumidor y estar a la altura de la funcionalidad requerida.
- El Real State: Relacionado con la seguridad del equipo, la seguridad de los elementos guardados y la del cliente.
- Los elementos de guardado; Sin estos, el sistema carece de sentido.

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires: El poder de negociación es limitado, pero no inexistente. Siempre y cuando el emprendimiento representa una mejora para los ciudadanos será posible negociar. Es el gobierno de la ciudad quien debe otorgar el permiso para montar los Lockers en diversos parques de la Ciudad de Buenos Aires y para ello debe haber un compromiso por parte de SafeMood en dar una mejora a la comunidad.

8.2.6.5. Amenazas de productos sustitutos.

La amenaza de productos sustitutos permanece, dado que hemos identificado diversas alternativas que satisfacen la misma necesidad, incluso en forma gratuita. Sin embargo,

de acuerdo con la investigación realizada el público estaría dispuesto a utilizar el servicio.

Se puede identificar como sustitutos a aquellos que satisfacen las mismas necesidades de SafeMood. A priori podemos decir que esta es la de mantenerse en forma incluyendo el entrenamiento en la rutina diaria, más allá del Trackeo del entrenamiento y el guardado de las pertenencias. Para el siguiente análisis sólo se tendrán en cuenta aquellas alternativas que sustituyen el diferencial de la propuesta, ya que su elección no excluye a los usuarios de utilizar una aplicación para monitorear su entrenamiento aeróbico.

Los principales sustitutos son;

- Gimnasios.
- Equipos de Running y grupos de entrenamiento.
- Uso de vehículo para acercarse al lugar de entrenamiento.
- Guardado de pertenencias en el hogar.

Gimnasios.

Al igual que SafeMood satisfacen la necesidad de mantenerse en forma. El usuario busca alternativas que se encuentren cerca de su hogar o del lugar de trabajo, el segmento medio opta por aquellos que tienen varias sucursales para ampliar las posibilidades de tiempo y horario.

En los establecimientos hay vestuario e incluso Lockers en los cuales dejar las pertenencias si se desea ir a correr a algún parque o plaza. Aparte de ofrecer una mayor alternativa de ejercicios que los parques, las mayores fortalezas son la posibilidad de cambiarse en el lugar y bañarse luego de haber hecho actividad.

El socio podría ir al establecimiento, cambiarse, hacer trabajos de musculación, luego correr en un parque cercano, volver a asearse y finalmente volver a su hogar.

Hemos detallado en apartados anteriores que el valor base para este tipo de gimnasios es de \$1000 mensuales, por lo que la presión sobre el precio de SafeMood es moderada, afectando más ante los consumidores que no solo practican actividades Aeróbicas, ya que la diferencia en el valor se justifica con la posibilidad de hacer otro tipo de ejercicios.

Equipos de Running y Grupos de entrenamiento.

Este tipo de actividades son las que más se asemejan a aquellas que practica el público de SafeMood. Obviamente el elegir estas alternativas no los excluye de utilizar una aplicación para monitorear su entrenamiento, pero el contar con un lugar fijo para entrenar en el parque y un profesor que permanezca en el punto de encuentro hace que dejar las pertenencias no sea problemático, solo cuestionable por motivos de seguridad.

Hay grupos de entrenamiento gratuitos, y otros pagos. Los valores rondan los \$1000 mensuales por lo que la presión sobre el precio es baja.

Uso del vehículo para el guardado de pertenencias.

Mucha de la gente que practica actividad física suele acercarse con el vehículo a los parques y plazas de la Ciudad de Buenos Aires, a veces como rutina para hacer actividad entre la salida de la oficina y el regreso a casa y otras por preferencia, vuelven al hogar, se cambian y se dirigen al parque que más les agrada. Es una alternativa cómoda pero que puede llegar a tomar mucho tiempo debido a lo difícil que es movilizarse en auto por la ciudad.

Al ser una alternativa económica, más allá de los gastos por el uso del automóvil, la presión sobre el precio es fuerte, en especial en aquellos casos en los que la persona se moviliza durante todo el día con el auto e incluye el ejercicio en el parque como parte de su actividad.

Guardado de pertenencias en el hogar.

Parece ser la alternativa más natural y racional, sin embargo, tiene algunas debilidades como; la falta de iniciativa para salir del hogar a practicar ejercicio o el no vivir cerca de parques y plazas.

Al ser prácticamente gratis la presión sobre el precio es fuerte, en especial en los casos en que el consumidor tiene incorporada esta actividad a su rutina diaria y en los que se encuentra próximo al lugar que prefiere para practicar ejercicio. De todas maneras, SafeMood es una propuesta viable en caso de que deba guardar artículos de hidratación, llaves u otros objetos molestos para hacer actividad.

8.2.7. Benchmark de otros servicios.

El servicio de Ecobicis provisto por el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires permite hacer un paralelismo con la propuesta de lockers. Tiene la funcionalidad de promover la movilidad sustentable y contribuir al bienestar físico, así como también el sustento en una plataforma tecnológica que permite visualizar la disponibilidad.

Si bien el servicio fue privatizado en marzo 2018 continúa siendo gratuito, gracias a que el estado cubre un 22% de los costos del servicio. La licitación se hace por el plazo de 10 años y quien resulte ganador debe hacerse cargo de los costos de instalación, desarrollo y mantenimiento, pudiendo hacer usufructo mediante publicidad y sponsoreo. Esta forma de negociación podría replicarse en los módulos de Lockers propuestos por SafeMood. (Aprobaron la concesión privada del servicio de Ecobici en la Ciudad de Buenos Aires, 2018)

8.3. Análisis interno.

8.3.1. ¿Qué es SafeMood?

Es una solución tecnológica, cuyo objetivo es promover la práctica de ejercicio físico en espacios públicos, llevando un control y registrando las actividades realizadas mientras ofrece el servicio de guardado de pertenencias a través de Lockers, de manera que el usuario ahorre tiempo, dinero y energías incluyendo el entrenamiento en su rutina diaria.

Si bien se inserta en un mercado en el que existe mucha competencia, el valor para el cliente y su diferencial radica en el espacio de guardado y en la motivación a través de causas sociales, alineadas con el propósito de sustentabilidad y preservación del medio ambiente.

Misión: Promover la práctica de ejercicio en forma sustentable y comprometida con la sociedad.

Visión: Ser la solución más completa para aquellos que practican ejercicio al aire libre, generando una comunidad comprometida con el medio ambiente.

8.3.2. Responsabilidad Social Empresaria.

El contacto con la naturaleza es valorado por aquellos que practican actividad al aire libre y a su vez, la preservación del medio ambiente es uno de los principales desafíos a los que nos enfrentamos a nivel mundial.

Uno de los principales problemas en Argentina es la deforestación. Si bien la tasa ha descendido en los últimos años, debido a iniciativas tomadas por el Ministerio de ambiente y desarrollo sustentable, la destrucción de bosques para generar terrenos destinados a la siembra continúa siendo un problema. La meta para el 2020 es alcanzar el 0% de deforestación y SafeMood está comprometido con esta causa. Es por ello que cuenta con un programa motivacional llamado “Raindrops”, mediante el cual motiva a los usuarios que utilicen la aplicación, con la promesa de que cada determinada cantidad de puntos sumados se plantara un metro cuadrado de árboles en diferentes zonas amenazadas por la deforestación. (Perdida de Bosques.,2018)

8.3.3. Ventaja competitiva

Su diferencial está dada por la provisión del espacio de guardado a través de un tipo de tecnología fabricada por un solo proveedor en la argentina, cuya aplicación en la actualidad solo se utiliza para la logística de envíos. El uso temporal para el guardado de pertenencias es una innovación para su aplicación y para la industria en sí misma.

¿Genera mayor rentabilidad que el resto de las aplicaciones del mercado? Si, ya que el adicionar este servicio permite incrementar el precio al consumidor final con una justificación que se percibe y se valora.

¿Es fácil de imitar? No, a nivel nacional solo hay una empresa fabricante de esta tecnología, y aun si hubiese un competidor, el desarrollar un proyecto como el que propone SafeMood requiere una gran inversión inicial.

¿Es apreciada por el cliente? Si, de acuerdo con los datos obtenidos en la investigación, hay una parte de la población que considera que el guardado de las pertenencias es un inconveniente a la hora de practicar ejercicio y estarían dispuestos a usar el sistema de Lockers.

8.3.4. Matriz FODA.

8.3.4.1. Fortalezas

- El diferencial de ofrecer un espacio de guardado como beneficio adicional.
- El sustento en una plataforma tecnológica que permite que los Lockers se encuentren disponibles en un amplio rango horario, así como también su ubicación estratégica en puntos frecuentados para la práctica de ejercicio.
- La facilidad de uso a través de un dispositivo móvil.
- La posibilidad de ser autogestionado en el día y horario deseado.
- El compromiso con una causa social que motiva a los consumidores a utilizar la aplicación y al sector público a apoyarla.

8.3.4.2. Oportunidades

- El aumento en la preocupación por la salud y el cuidado físico.
- La tendencia a pasar más tiempo al aire libre y en contacto con la naturaleza, así como también su preservación.
- El apoyo del estado para promover la práctica de actividades al aire libre.
- La puesta en valor de diferentes parques y espacios verdes en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- La familiaridad de tecnologías Wearable con la práctica de ejercicio.
- La necesidad de incluir el ejercicio en la rutina de manera que no implique demasiado tiempo en nuestro día.
- La creación de una base de datos con una fuerte caracterización.
- Al tratarse de un emprendimiento íntegramente de industria local tiene mayor posibilidad de trabajar en espacios públicos de la ciudad.

8.3.4.3. Debilidades

- La desconfianza antes los servicios ofrecidos en la vía pública.
- La cobertura limitada a determinados puntos frecuentados por corredores.
- Hoy en día compite con aplicaciones gratuitas, mientras que para solventar el servicio de guardado esta debe ser paga.
- La falta de un patrocinador reconocido que le permita insertarse rápidamente en el mercado.
- Falta de apoyo en una marca reconocida.

- Red de distribución pequeña en relación con el tamaño del mercado y concentración de la demanda en horarios reducidos.

8.3.4.4. Amenazas.

- La multiplicidad de alternativas sustitutas, como gimnasios, dejar las pertenencias en la casa o en el auto.
- La falta de seguridad propia del contexto económico, político y cultural de la actualidad.
- Su diferencial es fácil de imitar a largo plazo.
- Fuertes barreras de entrada dado que el costo del cambio para aquellos que tienen su historial en una aplicación puede ser demasiado.
- Requiere de una gran inversión inicial.

8.4. Análisis de los Consumidores.

Los datos obtenidos en la investigación permiten identificar ciertas características en el consumidor, sus preferencias y su comportamiento.

En principio, Identificamos al Comprador usuario y decisor en la misma persona, ya que los dispositivos móviles son personales y el servicio está orientado a un público con poder de decisión y de compra propios. Es la persona que decide descargar la aplicación, pagar por el servicio y utilizarlo.

Se trata de una población joven y activa, que disfruta de probar nuevas experiencias, asistir a eventos promocionales y estar al tanto de las últimas innovaciones tecnológicas, para ellos los celulares y dispositivos Smart representan una extensión de su cuerpo, guardan información valiosa, se recuerdan tareas y lo utilizan para distraerse en sus momentos de ocio. Aquellas personas que manifestaron practicar ejercicio en parque y plazas afirmaron que llevan consigo el celular y la mayoría utiliza alguna aplicación para monitorear sus recorridos y/o escuchar música.

De acuerdo con los datos obtenidos, más de un 78% de la población en un a intervalo de edad que va desde los 18 a los 55 años incluye ejercicio físico en su vida, aquellos que no lo hacen lo justifican con falta de tiempo o falta de motivación. De aquellos que practican ejercicio, el 3.4% lo hace solo una vez a la semana, el 25,5% más de tres veces por semana y un 51.1% lo hace entre dos y tres veces por semana. En base a la cantidad de veces que realizan entrenamiento podemos clasificar a la población en tres

segmentos diferentes, cuyo nombre será asignado solo para ser identificados durante el trabajo.

Deportistas eventuales: Son aquellos que practican ejercicio una vez a la semana o menos. Son conscientes de que hacer ejercicio es saludable, pero les es difícil encontrar el momento para poder practicarlo, ya que no está incorporado a su rutina semanal como una actividad más.

Deportistas independientes: Son aquellos que practican ejercicio entre dos y tres veces por semana. Tienen una rutina y encuentran el momento adecuado para hacerlo en semana, ya sea en forma autónoma en parques y plazas o en clases pagas.

Deportistas de alto entrenamiento: Si bien para ser un deportista profesional se requiere de entrenamiento diario, aquellos que lo hacen más de tres veces por semana, tienen una estructura armada en sus horarios y tareas para poder dedicar el tiempo suficiente a la práctica de ejercicio. Por lo general no son propensos a poner excusas para no entrenar, es parte de la rutina y está dispuesto así.

Estos segmentos pueden subdividirse de acuerdo con el deporte que practican, si tomamos como referencia los datos obtenidos en la investigación, el entrenamiento funcional se encuentra entre los más realizados, seguido por el Running, el ciclismo y la caminata. Todos admiten la práctica al aire libre y en interiores.

8.4.1. Oportunidad de Consumo.

SafeMood está directamente orientado a aquellos consumidores que eligen hacer actividad al aire libre, de acuerdo con los datos obtenidos, en la actualidad, un 34% de la población que practica ejercicio elige hacerlo en Parques y Plazas. Los competidores identificados en el mercado, cuya funcionalidad principal es el monitoreo de actividad física pueden ser usadas incluso dentro del gimnasio.

El consumidor busca llevar un registro de sus actividades, lo que le permite monitorear su evolución y por otro lado tener pruebas reales de haber alcanzado sus objetivos. Es por ello por lo que todas las aplicaciones del mercado tienen la posibilidad de interactuar con la comunidad, para satisfacer la necesidad de mostrarlo y ser reconocido.

El uso de las aplicaciones no está condicionado por tiempo, hora o espacio, siempre se encuentra disponible, dejando el entrenamiento a voluntad del usuario, por ello es que este en ocasiones la prefiere ante clases grupales o entrenamiento en gimnasios, de hecho, un 42% de la población afirmó que practican ejercicio solos. De acuerdo con los

datos obtenidos, el 50% de las personas que practican ejercicio en espacios abiertos lo hace porque le permite manejar sus horarios. Uno de los principales desafíos para SafeMood es lograr que su servicio de guardado se encuentre disponible las 24 hs, para poder satisfacer la necesidad de libertad y no compromiso que tiene el consumidor actual en lo que respecta a la práctica de actividad física.

Según la investigación realizada de la población que practica ejercicio, el 53,2% elige hacerlo por la noche, el 21% por la tarde y el 17% por la mañana. Si consideramos que se trata de una población que trabaja en un 95% y que su jornada laboral se adecua a lo tradicional, los horarios de entrenamiento quedan limitados a la mañana muy temprano o a partir de las 18:00hs. Es ahí en donde SafeMood identifica una oportunidad de negocio, al ofrecer una alternativa que permite incluir el entrenamiento en la rutina optimizando el tiempo entre el trabajo y la vuelta a casa. Asimismo, un 74,5% afirmó que el no encontrar un lugar en el cual guardar sus pertenencias le resulta una complicación.

8.4.2. Proceso de compra.

Las aplicaciones han ido ganando terreno en los últimos años, cuando el consumidor identifica una necesidad, una de las primeras acciones que realiza es buscar en internet como resolverla y no es raro que exista una aplicación que lo haga. El mercado fitness no es la excepción a esta tendencia, sin embargo, también es muy importante la recomendación de personas que practiquen actividades similares.

En lo que respecta a la compra de SafeMood, al ser un servicio que excede a las funcionalidades de una aplicación, es necesario que el cliente sepa cómo funciona, lo entienda y sobre todo que le de confianza.

Ante la variedad de competidores en el mercado de las aplicaciones para Trakear o monitorear el entrenamiento y la facilidad con la que los consumidores pueden acceder a las mismas, es de esperar que el usuario descargue y pruebe con diferentes alternativas antes de elegir aquella que más lo satisface, es por eso que por lo general se ofrece un periodo de prueba gratuito en aquellas aplicaciones que tienen funcionalidades a las que solo se accede pagando, como ya hemos analizado al hablar del entorno, el consumidor actual es consciente, austero y curioso, pagará por aquello que considera que realmente lo vale.

A continuación, se detalla paso a paso el proceso de compra:

- 1) Investigación. Momento 0, en el que el consumidor busca las alternativas tecnológicas que puedan llegar a resolver su necesidad. Esta búsqueda puede ser a través de la web, en las tiendas de los diferentes sistemas operativos o bien pidiendo recomendaciones.
- 2) Descarga. El consumidor descarga la aplicación y la prueba por algún tiempo. En caso de haber una versión Premium o paga, hace uso del periodo de prueba gratis.
- 3) Decisión de compra. En caso de que la performance de la aplicación haya alcanzado las expectativas del usuario, este evaluará si el valor es justo y si está dispuesto a pagarlo. En caso de que la respuesta sea afirmativa se concreta la operación. En caso de que no se así habrá otras alternativas para seguir probando, comenzando nuevamente el proceso de compra.

En relación con el momento de búsqueda, podemos identificar que para el público objetivo las redes sociales son un buen punto de referencia. Por ejemplo, de acuerdo a una nota publicada por Infobae, la mayor parte de los Runners se enteran de eventos o carreras por paginas o grupos de Facebook, y el resto lo hace por el boca en boca (Perfil de Runner Argentino: Cuánto, cómo, con quién corre y que detesta de las maratones,2018)

Otra oportunidad para entrar en contacto con el consumidor es durante sus movimientos por la ciudad de buenos aires, ya que se trata de una población activa, en edad laboral, curiosa y expectante ante nuevas experiencias.

8.4.3. Móviles determinantes para la compra.

De acuerdo con el análisis realizado sobre los comentarios de cada una de las aplicaciones que integran el mercado, podemos llegar a la conclusión de que las variables que analiza el consumidor, al momento de elegir o no realizar la compra son los que se detallan a continuación;

- Almacenaje: El usuario valora que se genere un registro con el historial de actividad, y poder sincronizar este con más de un dispositivo.
- Funcionamiento del GPS: Es importante el mapeo de la actividad, sin que haya pérdidas de segmentos en el recorrido por el mal funcionamiento del GPS.
- Precisión en la medida: La ciudad está adaptada a aquellas personas que practican actividad aeróbica y por lo general el Kilometraje suele estar marcado

en los diferentes circuitos. Si el valor expresado en este y el que arroja la aplicación difiere, perderá confiabilidad.

- Interfaz. Muchas de las críticas de los usuarios ponen de manifiesto lo molesto que es que la aplicación quede “trabada” ocasionando que, en algunas ocasiones, se pierda parte de los registros.
- Personalización: Para aquellas personas que eligen la aplicación con el fin de desarrollar un plan de entrenamiento adecuado a sus necesidades, este es uno de los factores más importantes, y lo perciben a partir de la cantidad de información que debe ser ingresada para poder obtener una respuesta. (Ej.: Edad, sexo, peso, altura, número de veces que se hace ejercicio, ritmo, distancias, alimentación.etc.)
- Precio: El consumidor genera afinidad con aquellas aplicaciones que son gratuitas, pero también está dispuesto a pagar si considera que el precio es justo.
- Imagen de marca. Hoy en día Nike Running Club es la aplicación que lleva la mayor proporción del mercado y es la única con un fuerte respaldo en una marca reconocida a nivel internacional, cuya asociación se puede percibir incluso en el nombre. Runtastic, cuenta con el apoyo de Adidas, pero es necesario indagar algo más sobre la aplicación para poder percibirlo. Endomodo también tiene sustento, puede asociarse con el icono a Under-armour, pero al menos en el mercado local no es una de las marcas más reconocidas.

8.4.5. Uso del producto.

Si bien las aplicaciones de trackeo suelen ser publicitadas por y para corredores, también son adaptables a otro tipo de entrenamiento que implique desplazamiento físico, como caminar, andar en rollers o en bicicleta.

En el caso de SafeMood, al haber una funcionalidad que excede el monitoreo del ejercicio, puede ser utilizado por personas que concurren al parque a hacer entrenamiento funcional, o simplemente a pasar su tiempo libre.

Podemos segmentar el estilo de usuarios según la función que le den al servicio;

Segmento de tránsito; Son aquellas personas que utilizan los Locker como parte de su rutina diaria. Salen de la oficina o facultad listos para entrenar, guardan sus pertenencias y desarrollan su actividad en el parque, evitando que la vuelta a casa les haga perder tiempo y los desmotiva.

Segmento Local; Son aquellas personas que viven cerca del parque, por lo que incluir el ejercicio en la rutina no es un problema. En ellos el guardado de pertenencias se limita a objetos como botella de agua o llaves. Incluso muchas personas aprovechan el salir e ir al parque para hacer compras, o quedarse haciendo alguna otra actividad (tomar mate, elongar los músculos, leer) que requiere elementos que incomodan para hacer ejercicio.

8.5. Análisis de los resultados de la investigación.

Para la investigación se contó con la participación de 60 personas de entre 18 y 65 años, que accedieron a contestar el formulario. De ellas el 33.5% afirmó vivir en la provincia de Buenos Aires, pero solo el 17% realiza sus actividades de estudio y trabajo en esa zona, poniendo de manifiesto, como es sabido, que la Ciudad de Buenos Aires no solo son transitadas por los porteños.

Del total encuestado, el 21,7% afirmó que no incluye ejercicio físico en su rutina, argumentado que se debe a falta de tiempo, otras prioridades, falta de motivación o iniciativa. Aquellos que si practican ejercicio se inclinan por disciplinas como Entrenamiento funcional, Running, ciclismo y caminata, ejercicios que no son excluyentes entre sí, dando la posibilidad de ser combinados. Podemos identificar como oportunidad para SafeMood, captar a esos clientes que combinan entrenamiento funcional, que requiere de equipamiento, con running, ya que la marca ofrece un espacio de guardado que les permitirá hacer ambas actividades en el mismo intervalo de entrenamiento. Al menos la mitad afirmó que entrena entre dos y tres veces por semana, dato para tener en cuenta al momento de planificar la demanda del producto.

Entendiendo que se trata de una población activa, que trabaja, estudia y en ocasiones hace ambas, se identificaron tres momentos de entrenamiento; Mañana, tarde y Noches, al menos el 53% de los encuestados eligió este último como su preferido o disponible, seguido por la tarde y la mañana en último lugar.

El espacio físico que la población prefiere para hacer actividad son parques y plazas, pero gran parte de los encuestados combinan esta con gimnasios. En cuanto a la elección de parques y plazas podemos ubicarlos de la siguiente forma según el orden de concurrencia; Palermo, Parque Centenario, Parque Saavedra y Parque Sarmiento. Si bien gran parte de la población se manifestó de acuerdo con que el motivo de la elección es que les permite hacerlo cerca de su hogar (57.5%), también se inclinaron por el contacto con la naturaleza (50%) y que les permite manejar sus horarios (47.5%). Esta

última opción da cuenta de lo importante que es para el consumidor poder disponer de su tiempo y adecuar el entrenamiento según sus preferencias.

Al momento de consultar sobre los elementos que llevan consigo al entrenamiento, la mayor parte de las respuestas fueron; llaves, celular y artículos de hidratación, en menor medida bolsos y billetera. Esta información será determinante a la hora de diseñar el producto y tamaño de los Lockers. El 74,5% considera que no contar con un espacio en el cual dejar las pertenencias es un problema, haciendo aún más atractiva la propuesta, ya que un 93.6% afirmó que utilizaría el servicio, mientras que solo el 63.8% estaría dispuesto a pagarlo. Respecto a uno de los interrogantes planteados al inicio del proyecto, acerca de quién debería ser el impulsor de esta iniciativa, el 57.4 % afirmó que debería ser del estado, y solo el 27.7% que sentirían mayor seguridad si fuese una inversión privada. Respecto a la forma de atención, el 53.2% sentiría más seguridad si los Lockers fuesen gestionados mediante una aplicación.

8.6. Conclusiones del análisis.

Se ha observado que no hay ningún competidor que preste servicios similares en la Ciudad de Buenos Aires, a excepción de los Lockers dispuestos en las estaciones saludables, cuyo rango de atención es limitado y su oferta muy por debajo de la demanda. Si bien, también existen en el mercado aplicaciones para monitorear el entrenamiento, la oferta del espacio de guardado es una ventaja competitiva para SafeMood, novedosa, de difícil imitación y sobre todo valorada por el cliente.

Asimismo, teniendo en cuenta la tendencia en aumento al consumo sustentable, podemos decir que el compromiso medioambiental que propone SafeMood un factor adicional para ser considerado por el consumidor, sin embargo, teniendo en cuenta que los potenciales usuarios preferirían no pagar por el servicio, se deberá realizar un riguroso análisis del precio al momento de implementar el plan de marketing. Cabe destacar, que el análisis del precio fijado por la competencia es a modo estimativo, ya que su servicio difiere del que propone SafeMood, este simplemente permite determinar cuánto está dispuesto a pagar el usuario en lo que refiere a aplicaciones para ejercitarse.

Se puede observar que gran parte de la demanda está concentrada en la Zona de Palermo, dando la posibilidad de realizar una prueba inicial en esta locación para evaluar el funcionamiento. De acuerdo con la tendencia política y sociocultural se supone que tanto el estado como la sociedad muestran estar adoptando un

comportamiento más sano y sustentable, preocupados por la salud, la calidad de vida y la naturaleza, dejando abierta la posibilidad de negociar con el Gobierno de la ciudad de Buenos Aires sobre la cesión del espacio y su apoyo al proyecto.

Paralelamente, diferentes marcas, sin importar cual sea la categoría, se muestran interesadas en preservar la salud y el cuidado del medio ambiente, por lo que no habrá grandes dificultades para conseguir patrones o inversores interesados en participar.

Finalmente, teniendo en cuenta la madurez de los consumidores, y las tendencias globales a nivel gubernamental en lo que refiere a una sociedad más sana, podemos llegar a la conclusión de que se trata del momento adecuado para invertir en nuevas tecnologías que promuevan una vida más saludable.

9. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

9.1. Objetivos de Marketing.

9.1.1. Objetivos extraeconómicos.

Misión: Promover la práctica de ejercicio en forma sustentable y comprometida con la sociedad.

Visión: Ser la solución más completa para aquellos que practican ejercicio al aire libre, generando una comunidad comprometida con el medio ambiente.

9.1.2. Objetivos económicos.

Los siguientes objetivos han sido planteados en un plazo de 2 años, dado que se trata de la incorporación de nuevas tecnologías y ello supone que debe haber una curva de aprendizaje. De acuerdo con lo conversado con los creadores del sistema de Logística Packassap by Boxeaway, el tiempo que llevo para rentabilizar la solución y visualizar los resultados fue en este plazo.

- Alcanzar un Market Share de 4% enfocado en aquella población que practica ejercicio en los Bosques de Palermo, lo que equivale a más de 2040 personas.
- Alcanzar un total de 2200 descargas de la App.¹
- Obtener un rendimiento mediante pauta publicitaria que permita cubrir los costos mensuales de mantenimiento de la aplicación.
- Adquirir los fondos suficientes para evaluar la ampliación de la red al finalizar este periodo.

¹ Al plantear este objetivo se tuvo en cuenta que la tasa de descarga supera a la de uso, es decir que los consumidores descargan la aplicación, la prueban y luego la desinstalan.

9.2. Posicionamiento.

Para determinar el posicionamiento se ha utilizado el Brand Sun Model (Anexo 7), definiendo las siguientes características de la marca;

Identificamos como Insight el deseo de hacer ejercicio al aire libre, ya que estar en contacto con la naturaleza es sano y se siente bien, sin embargo, es difícil encontrar el momento adecuado e incluirlo dentro de la rutina.

En base a esta premisa, SafeMood tiene como propósito hacer que aquellas personas que disfrutan de entrenar al aire libre siempre sientan que están listas para hacerlo, con la convicción de que todos deberían poder disfrutar del contacto con la naturaleza, valorando la libertad, el desafío, la superación y la sustentabilidad.

SafeMood elige identificarse dentro de la categoría de acompañamiento físico, salud y bienestar, con conceptos como salud, actividad, seguridad en uno mismo, autoexigirse, desafiarse y superar los propios límites, a fin de generar empatía con aquel público que identifica como objetivo; Personas de entre 20 y 50 años que disfrutan de hacer ejercicio al aire libre en la Ciudad de Buenos Aires. Asimismo, considera que todas aquellas personas que disfrutan de estar al aire libre, aun sin hacer ejercicio, podrían potenciar a la marca y hacerla crecer mediante el servicio de guardado de pertenencias.

En línea con los conceptos que la identifican y los valores que la motiva, podemos definir a SafeMood con el siguiente Brand carácter;

Individuo: Persona joven, de entre 25 y 35 años.

Moderno, práctico y tecnológico: Está adaptado a la tecnología, encuentra en esta solución para la vida diaria y se jacta de hacerlo con sus pares. Disfruta de descubrir nuevas funcionalidades en dispositivos o elementos que ya conocía.

Compañero de aventuras y desafíos: Le gusta probar cosas nuevas, superarse y alcanzar su límite.

Despreocupado y seguro: No importa el mañana, disfruta el hoy, su presente. Es seguro de sí mismo, sabe que cuenta con las herramientas para superar cualquier desafío.

La forma en que SafeMood conecta con los valores del consumidor inicia en la tecnología que posee para marcar la diferencia y acompañarlo en su entrenamiento mientras mantiene seguras sus pertenencias, de manera que se sienta siempre listo para incluir el ejercicio en su rutina. Que se sienta, seguro, sustentable y saludable, a través del slogan “**Be safe, be ready**”

Respecto a sus activos, podemos decir que se construyen sobre dos pilares; su tecnología innovadora y tangible y el compromiso social, ambos materializados en el icono que lo identifica; la llave con el árbol.

9.2.1. Brand Position Statement

“S.M. es tu compañero ideal de entrenamiento ya que se encarga del cuidado de tus pertenencias para que puedas hacerlo parte de tu rutina y de la forma que más te gusta, en contacto con la naturaleza”.

9.2.2. Asociaciones principales con la marca

- **Atributos:**
 - Promueve el contacto con la naturaleza
 - Te permite entrenar cuando vos quieras.

- **Beneficios**
 - Funcionales**
 - Practicidad y facilidad de uso.
 - Autogestión.
 - Emocionales**
 - Libertad
 - Seguridad.
- **Actitudes**
 - Innovador.

9.3. Planes operativos-Marketing Mix.

Antes de comenzar con la descripción del plan operativo es necesario destacar que la propuesta de SafeMood, no es un producto ni un servicio puro, sino que se trata de un servicio con bienes tangibles, es por ello por lo que el mix de marketing requiere que se determinen algunas variables adicionales.

9.3.1. Producto.

SafeMood llega al consumidor como una aplicación para dispositivos móviles, con plataformas iOS y Android, relacionada con el cuidado de la salud y el bienestar. Cada usuario debe gestionar un perfil ingresando los siguientes datos: Peso, Altura, Edad, Sexo y Nivel de actividad física, lo que les dará acceso a las diferentes funcionalidades de la aplicación, detalladas a continuación, a las cuales se accede de manera sencilla desde el tablero de control de la misma.



- Mapeo de recorridos y medición de distancias: Para poder utilizar esta función la aplicación debe estar en funcionamiento y haber iniciado la actividad. Esta trabaja en complemento con Google maps y Mapas de iOS de manera que puede calcular la distancia recorrida y graficar los movimientos en el mapa.
- Registro de actividades y progreso: Al descargar la aplicación el consumidor debe generar un usuario, a nombre del cual quedarán archivados todos sus movimientos. Cada registro de actividad queda guardado con el mapa del recorrido, el tiempo de duración y las calorías quemadas. Estas últimas serán calculadas en base a un algoritmo que difiere según cuál haya sido la actividad practicada, ofreciendo las siguientes opciones:
 - Correr
 - Caminar
 - Patinar
 - Rollers
 - Entrenamiento funcional

- Ciclismo.

Los cálculos pueden no ser exactos, dado que requieren de ingreso de información para poder ser calculados, pero si arroja valores estimados y confiables.

- Perfil: Esta funcionalidad permite visualizar los registros de cada usuario y compararse entre sí mediante un Ranking propio de la aplicación. Esta comparación no se hace por distancia o calorías, ya que pueden haber realizado diferentes actividades, para ello la aplicación cuenta con un programa de puntos o “Raindrops” (Gotas de agua) que se calculan mediante un algoritmo que cruza las calorías quemadas con la cantidad de veces que se usó la aplicación. Adicionalmente en este apartado se pueden iniciar conversaciones, invitar a desafíos y generar una red de deportistas. Cada vez que el usuario finalice una actividad, la aplicación le permitirá registrarla con una fotografía editable, dándole la posibilidad de descarga y de compartir en redes sociales (Instagram, Twitter y Facebook)
- Noticias: Como se ha detallado en el análisis interno, SafeMood tiene como objetivo promover la práctica de ejercicio al aire libre en forma comprometida con el medio ambiente y a través de la sección de Noticias informa a los usuarios de las campañas y actividades que se realizan periódicamente. El programa Raindrops tiene como objetivo que los usuarios se sienta parte de este compromiso ya que una vez que se alcanzan la suma de 1000 raindrops, se planta un metro cuadrado de árboles en zonas amenazadas por la deforestación.
- Lockers: Esta funcionalidad es el principal diferencial de SafeMood ya que permite al usuario acceder a un código único y personal que lo habilita a hacer uso de uno de los lockers disponibles, durante una hora y media (en principio solo en los Bosques de Palermo). Este código es válido por 20 min una vez que se realiza la reserva, de no utilizarse, el usuario deberá gestionar una nueva clave.

El servicio de guardado consiste en una red de locker inteligentes capaces de ser gestionados a través de códigos alfanuméricos o QR. Los Lockers son de tres medidas diferentes, de manera que el usuario pueda elegir el que más se adecue a lo que desea dejar.

Las medidas son;

- Lockers de 30 cm de alto, ideales para el guardado de bolsos pequeños, riñoneras, equipos de mate, etc. En principio se propone que haya 16 de esta medida en cada uno de los módulos.
- Lockers de 15 cm de alto. destinados a pequeños objetos como llaves o botellas de agua. Se prevé que la oferta sea de 10 lockers por módulo.
- Lockers de 45 cm de alto, pensados para el guardado de grandes objetos como bolsos de entrenamiento o patines. 9 por modulo.

9.3.2. Evidencia física

Podemos identificar como evidencia física todos aquellos elementos visuales que guarden una asociación en con el producto, desde el icono de la aplicación, hasta los Locker dispuestos en diferentes sectores de la ciudad.

- Para comunicar la sustentabilidad y la seguridad de la marca se ha elegido una paleta de colores uniformes, asociados con la naturaleza y la tranquilidad. (Anexo 8)
- Para el icono de la aplicación se encontraron dos elementos compatibles entre sí que transmiten el propósito y el diferencial de la marca

El Árbol: Es el elemento que identifica a la marca con la naturaleza y el aire libre, y asimismo guarda relación con su programa de incentivo “Raindrop”.

La llave: Transmite el diferencial de la marca, es un símbolo de seguridad y esta es el principal desafío para que el usuario confíe sus pertenencias.

El icono de la aplicación brinda una asociación inmediata con la naturaleza y la seguridad, identificado con una llave y un árbol.

Android



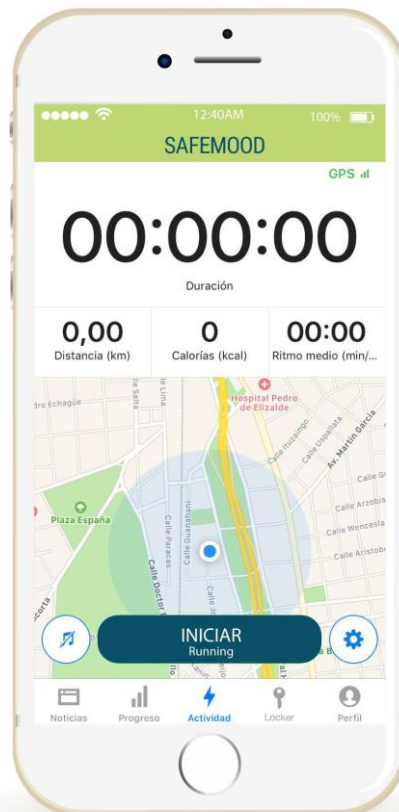
SafeMood

iOS



SafeMood

- Respecto al Wireframe principal, así como toda la aplicación en general, tiene un diseño sencillo y amigable para el usuario, de manera que este se familiarice a la brevedad y a la vez que le resulte confiable.



- Para la Web se desarrollará un Landing page en la misma paleta de colores, con contenido básico sobre el servicio y su funcionamiento, invitando a descargar la aplicación desde cualquiera de las dos tiendas disponibles.
- Por último, se identifica como evidencia física a los módulos de Lockers dispuestos en diversos sectores de la ciudad, en principio en los Bosques de Palermo. Estos tienen una altura de 1,937 metros y 52 cm de profundidad, variando el ancho de acuerdo con la cantidad de módulos que se anexen. (Anexo 9)

A fin de cubrir los gastos de mantenimiento de la aplicación, los lockers se ofertarán para publicidad, permitiendo a aquellas marcas que así lo deseen pintarlos con imágenes de sus productos, siempre y cuando estén relacionados con la práctica de actividad física. Es por ello que la identificación de la marca estará limitada su inscripción en la parte central superior del módulo y en la pantalla de la columna central.

9.3.3. Procesos

Durante el uso de la aplicación el usuario atraviesa diferentes procesos, los cuales se detallan a continuación;

1) Creación de usuario y validación de datos.

La creación de usuarios es un paso necesario en todo tipo de aplicaciones, sin embargo, al incluir el servicio del guardado de pertenencias, SafeMood tiene algunas validaciones adicionales por la seguridad de todos los usuarios y la propia.

1. Ingresar con un correo, la cuenta de Facebook o Google+ y establecer una contraseña (entre 8 y 20 dígitos que incluya al menos un número, una letra, una mayúscula y una minúscula) >Esto envía inmediatamente un correo a la casilla dispuesta por el usuario
2. Validar el correo recibido >Esto genera el usuario y deriva en un formulario que requiere los siguientes datos.
 - Apellido
 - Nombre
 - Sexo
 - Fecha de nacimiento
 - Celular

- Número de documento

Una vez cargado todos estos datos, se deben aceptar los términos y condiciones y confirmar que no se trata de un robot.>Se abre una nueva ventana para cargar el código recibido por SMS.(Permite validar el celular)

Paralelamente el proveedor de Lockers hace todas las validaciones necesarias con Veraz para corroborar que no se trata de una identidad falsa.

2)Configuración de usuario.

La configuración del usuario está compuesta de tres etapas:

Primera etapa; el usuario deberá cargar datos generales que permiten llevar el control de su actividad:

- Edad
- Peso
- Altura.

Segunda etapa: Se solicitan ingresar un medio de pago (Al ingresar a esta pantalla SafeMood presenta una leyenda con carácter de declaración jurada, en la que se compromete a preservar la confidencialidad de los datos y que dicho medio será utilizado solo bajo el consentimiento del usuario)

- Titular de la tarjeta
- Número de tarjeta
- Marca y Banco emisor
- Fecha de vencimiento
- Código de seguridad.

Esta etapa puede ser omitida por el usuario, pasando a la siguiente, pero no podrá acceder al servicio de guardado hasta no haber ingresado esta información.

Tercera etapa: Se ingresarán datos generales que permitirá a SafeMood determinar cuál es el perfil de sus clientes.

- Con qué frecuencia hace ejercicio
- Qué actividad prefiere practicar.
- Cómo conoció la aplicación.

3)Reserva de Lockers

Al ingresar a la funcionalidad de Lockers la aplicación muestra un mapa fragmentado por cercanía en el que se pueden visualizar los distintos módulos de la red. Al presionar alguno de los puntos la aplicación le permite al usuario visualizar cuantos locker hay disponibles y cuáles son las medidas. (Anexo 10)

Una vez seleccionado el módulo, el usuario tendrá que escoger la medida del locker a reservar e ingresar al proceso de pago. Una vez finalizado este último podrá visualizar un código QR, del cual también se le enviará una copia por correo electrónico, que lo habilita a hacer uso del Locker seleccionado.

4)Pagos.

El proceso de pago se inicia una vez seleccionado el locker a reservar. La aplicación automáticamente consulta si “Desea pagar con la tarjeta finalizada en xxx”. En caso de contestar que sí, el sistema valida los datos e imputa el pago, si el usuario contesta que no, deberá ingresar otro medio de pago ya que la reserva se concreta una vez realizado el mismo.

9.3.3.1. Términos de uso.

Una vez realizada la reserva el usuario cuenta con 15 minutos para poder acceder al locker, pasado este tiempo la reserva quedará obsoleta y se le retendrá una parte del pago.

Al acceder al locker comienza a contabilizarse el plazo de una hora y media por el que es válido la reserva, pasado este tiempo la reserva se renueva en forma automática y se le vuelve a cobrar al usuario. Este procedimiento se repetirá durante 24hs, enviando una alerta vía SMS y correo electrónicos al usuario cada vez que se renueve. Pasado este plazo, el locker será abierto y los objetos serán enviados a la oficina de SafeMood.

9.3.3.2. Procesos internos.

En caso de que transcurran las 24 Hs y el cliente no reclama sus pertenencias, el personal de SafeMood abrirá el locker y llevará los objetos a la oficina central. Una vez ahí permanecerán por 60 días, en los que se contactará al usuario para notificarlo con una periodicidad de dos días para acordar la devolución. Esta se hace a través del

sistema de Locker; Se deposita, se le envía el código al usuario y este lo retira sin necesidad de interactuar con el personal.

Pasados los 60 días y no habiendo recibido notificación del usuario, los objetos quedarán a disposición de SafeMood.

9.3.4. Personas

En lo que respecta a la atención, el usuario no tendrá ningún tipo de interacción con el personal, incluso la devolución de objetos retenidos por olvido o abandono será gestionada a través de los mismos lockers, corriendo por cuenta del usuario. Para ello, sólo se contratará una persona durante los días hábiles, de 9:00 a 17:00 para que envíe y retire los objetos olvidados por los usuarios. Este estará identificado con un pantalón azul marino y una remera blanca, que su hombro izquierdo diga "SafeMood"

La atención al cliente por errores en el funcionamiento de la aplicación, métodos de pago y otros, estará a cargo de los desarrolladores de la misma, incluido en el mantenimiento.

9.3.5. Distribución

Como se ha detallado al comienzo del trabajo el servicio está limitado a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, pero abierto a expandirse a Gran Buenos Aires. La descarga de la aplicación, y el Trakeo de actividad puede hacerse desde cualquier lugar, ya que solo está supeditado al funcionamiento del GPS.

Por otro lado, el servicio de Locker se presta en parques y plazas de la Ciudad de Buenos Aires, por lo que no estará habilitado para aquellos usuarios que no se encuentren en la región.

De acuerdo con los datos obtenidos en la investigación, los parques y plazas más concurridos son; Palermo, Parque Centenario y Parque Saavedra y en menor medida Parque Sarmiento. Debido al tamaño de la inversión inicial requerida la distribución será exclusiva, el servicio de guardado se ofrecerá, en principio sólo en los Bosque de Palermo. Una vez iniciada la curva de aprendizaje propia del cambio de tecnología se analizará la posibilidad ampliarlo a parque Centenario y parque Saavedra. Es necesario analizar el tipo de comportamiento en cada uno de los parques para determinar la medida de los Lockers a instalar, ya que al tratarse de zonas más residenciales es

probable que el lugar se elija por cercanía al hogar, por lo que no es necesario trasladar grandes objetos.

Los Lockers situados en Palermo buscan atraer al segmento de tránsito, es decir a las personas que trabajan o estudian en microcentro y que sienten que al regresar a su hogar ya no tienen la iniciativa para salir a hacer ejercicio. Mientras que los Lockers en Parques de zonas residenciales buscan atraer al segmento local, que esperan contar con un lugar en donde guardar las llaves, botella de agua o colchoneta mientras hacen ejercicio.

Dada la amplitud horaria con la que funciona el servicio de guardado, la zona en la que se coloquen los módulos de Lockers estarán iluminadas, incluso con focos de luz dispuestos exclusivamente para este servicio, con el fin de evitar, actos de vandalismo. La superficie sobre la que apoyan no deberá ser de tierra o pasto, sino de cemento, de manera que no sufran roturas o daños por el efecto de la lluvia y los mismos deberán estar techados.

Es importante preservar la seguridad del cliente, al momento de dejar y sacar sus pertenencias, de los objetos, una vez depositados y de los equipos. Estos tres elementos se tendrán en cuenta al seleccionar el lugar para instalar los Lockers.

Si bien se contempla la posibilidad de pagar un alquiler al gobierno de la ciudad, por el espacio físico, también existe la posibilidad de que el espacio sea cedido por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires apoyados en los siguientes fundamentos;

- Ciudad verde y Ciudad Activa; Desde hace varios años el Gobierno de la ciudad impulsa a la práctica de ejercicio físico y a la preservación de los espacios verdes mediante diferentes iniciativas. SafeMood es una propuesta con los mismos objetivos, pero con nuevos mecanismos para alcanzarlos.
- Smartcity; Como se ha desarrollado en el marco teórico, hay una tendencia global en la utilización de la tecnología para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, Argentina y la Ciudad de Buenos Aires no se encuentran aisladas de este movimiento y uno de sus principios sostiene la colaboración entre el sector público y el privado para poder alcanzar estas mejoras.

La colaboración del estado es necesaria para conseguir el espacio y la conexión eléctrica que permite que los equipos funcionen, pero de no contar con su apoyo aún existe la posibilidad de negociar con establecimientos cercanos a parques y plazas cuyo horario de atención opere las 24 hs, quienes también se verán beneficiados por el aumento del

tráfico en su local., por ejemplo; estaciones de servicio. (En Palermo hay una YPF a una cuadra del rosedal, cruzando avenida del Libertador)

9.3.6. Precio

La estrategia de precios es neutra, no se implementa ningún plan para ingresar en el mercado, más allá de un precio justo para el diferencial ofrecido.

9.3.6.1. Price Índice.

Las aplicaciones detalladas de la competencia operan con planes mensuales, es por ello que para calcular el Price Índice se consideró que el usuario de SafeMood entrena entre 2 y 3 veces por semana (2.5 promedio) dando un total de 10 veces al mes. Al comparar los competidores, el precio promedio arrojado fue de \$12.33.

Por lo que se determinó que la estrategia de Price Índice es de 114%. Este valor es un promedio entre los precios propuestos para cada una de las diferentes medidas de Lockers, las cuales se detallan a continuación. (Anexo 11)

Lockers A: 30 Cm de alto a \$14.00

Lockers B: 12 Cm de alto a \$12.00

Lockers C: 45 Cm de alto a \$16.00

Si bien el precio de los competidores es útil para determinar cuánto está dispuesto a pagar el usuario, no es del todo comparable, ya que proporciona un servicio diferente, No obstante, se puede trazar una curva de posicionamiento en cuanto a diferenciación en relación con el precio, quedando SafeMood por encima de la recta que determina la relación media y desafiando a los competidores actuales a aumentar su diferenciación. (Anexo 12)

Si se toma como punto de comparación el valor de un Gimnasio, SafeMood resulta ser mucho más económico.

9.3.6.2. Elasticidad al precio.

Dado que el precio se determinó a partir de un promedio del número de entrenamientos semanales, podemos decir que a mayor número de entrenamientos menos elástica es la demanda ante variaciones en el precio. De esta forma, teniendo en cuenta los segmentos identificados según el número de entrenamiento; Aquellos deportistas eventuales no se

verán tan afectados ante el cambio en el precio como los independientes o los de alto rendimiento.

9.3.7. Promoción-Estrategia de Comunicación.

9.3.7.1. Objetivos.

- Dar a conocer el nuevo servicio y su funcionamiento.
- Llegar a un 80% del target
- Promover la recomendación.

9.3.7.2. Objetivos específicos.

- Generar presencia digital y en medios offline de acuerdo con las zonas frecuentadas por el público objetivo.
- Aparecer en búsquedas digitales.
- Comunicar eventos organizados por la marca.

9.3.7.3. Estrategia de medios.

La estrategia de medio se basa en tres pilares fundamentales, GET, TO y BY, de manera que define quien es el público objetivo, que queremos que sepan y como vamos a hacerlo.

El objetivo es llegar a aquellas personas de entre 20 y 50 años, de nivel socioeconómico ABC1C2, que disfruten de hacer ejercicio al aire libre y realicen sus actividades en la ciudad Autónoma de Buenos Aires, para que identifiquen a SafeMood como un cómplice en su entrenamiento, permitiéndoles incluirlo en su rutina diaria en forma cómoda y práctica. Por ello, se buscará generar un vínculo cercano con el cliente, demostrándole que entiende su problema y que es capaz de resolverlo de manera confiable y segura. (Anexo 13)

9.3.7.4. Fases.

A continuación, se detallan las diferentes fases de la estrategia. En principio se desean comunicar dos mensajes diferentes. (Anexo 14)

Primero generar curiosidad y Awareness transmitiendo empatía con el consumidor, comprendiendo sus problemas y mostrándole que tiene forma de solucionarlos. Para

ello se utilizarán drivers relacionados con la autoexpresión de practicar ejercicio, tales como;

- Desafíos,
- Deportes,
- Autoexigencia y límites.

Los Touch Poits elegidos para eta etapa son;

- Publicidad gráfica,
- Intervención en la vía publica
- Paid media,
- Rede sociales.
- Website
- Blogs y prensa
- App Store.

En una segunda etapa, una vez en la mente del consumidor, se desea transmitir la seguridad necesaria para que el usuario confié en SafeMood y entienda como funciona, por ello se utilizaran como drivers conceptos relacionados con;

- Tecnología
- Actualidad
- Innovación
- Be Smart

Los Touch Points seleccionados para esta etapa son;

- Redes Sociales.
- Social Listening
- Eventos deportivos.

9.3.7.5. Journey del consumidor

El Journey del consumidor se asemeja al que se propone tradicionalmente para todos los procesos de comunicación, sin embargo, una vez descargada la Aplicación y realizado el alquiler del Locker, lo que se busca es motivar a que el usuario continúe haciéndolo, por ello es que se recurre al programa Raindrop y avisos Push que incentiven el entrenamiento. (Anexo 15)

Awareness.

El consumidor toma conciencia de la marca principalmente a partir de recomendación, ya sea por conocidos, acciones de prensa o Blogs especializados. También se espera que tome contacto a través de publicidad gráfica o intervenciones, estratégicamente ubicada en zonas de mucha concurrencia en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Esto deriva a la búsqueda en la Web o bien a través de redes sociales.

Consideración.

Que el consumidor haya buscado más información da cuenta de que está interesado en la propuesta y es ahí cuando empieza a considerar a SafeMood como una alternativa. Es fundamental en esta etapa del proceso, la actuación de Influencers que respalde la aplicación, la información correcta en el sitio Web y publicidades al estilo tutorial en YouTube que muestre el servicio en funcionamiento.

Compra.

En el caso de SafeMood, el proceso de compra no es solo descargar la aplicación, sino utilizar todas las funcionalidades y calificarla en la App Store, de modo que contribuya al crecimiento o la mejora de la propuesta.

Motivación.

El cliente ya es usuario, SafeMood cuenta con su información y dentro de la aplicación tiene la posibilidad de interactuar con otros participantes, el programa Raindrops es una fuente de motivación relacionada con la ecología, que busca aumentar el uso de la aplicación y al igual que los avisos Push que incentivan al entrenamiento.

Recompra.

Una vez que el usuario pasa a usar la aplicación con continuidad, se espera que lo compare en las redes con hashtags identificatorios de la marca, de manera que contribuya a la comunicación de la marca.

9.3.7.6. Plan de comunicación

9.3.7.6.1. Tácticas.

A-Marketing digital.

A.1.Objetivos: Dar a conocer la marca, generar engagement e interés. Mostrar el funcionamiento a potenciales usuarios.

A.2.Sitio Web.

Como se ha detallado en los puntos anteriores, la página Web solo fue creada a fin de poner en conocimiento al consumidor sobre el funcionamiento del producto.

Se trata de una Landing Page, con imágenes del producto y algunas especificaciones técnicas en cuanto a las funcionalidades y las novedades que introduce en el mercado. El sitio es Web Responsive, de manera que se adapte a diversos dispositivos, solo se debe hacer scroll para poder visualizar toda la información. La única conversión para medir es el ingreso a la Apple store o Google store para descargar la App.

A.3.Google Adwords.

A fin de optimizar las búsquedas en Google, se hará una campaña de Google Adwords con palabras como: Entrenamiento- Tiempo- Running-Parques-Lockers.

A.4.Aplicación.

Dentro de la aplicación se cuenta con las siguientes herramientas que permiten interactuar con el usuario.

- **Noticias:** Aquí se notificarán las diversas acciones de SafeMood, como eventos de organización propia y obras realizadas en el marco del programa Raindrop, así como también informes sobre carreras y novedades del mundo del deporte.
- **Notificación Push:** Eventualmente el usuario recibirá mensajes alentándolo a entrenar y recordándole cuando fue la última vez que lo hizo.

A.5. Search Ads Basic

Esta funcionalidad de Apple permite parametrizar tu App y determinar cuál es el máximo que estás dispuesto a pagarle por impresión, es decir que se selecciona el valor que pagas por descarga. A partir de este valor y de acuerdo con las necesidades que satisface tu aplicación, Apple la publicita en la Apple store, solo se paga si la App es instalada.

A.6. Influencers. -Solo en comunicación On line.

Se convocará a referentes del deporte para promocionar el uso de la aplicación y mostrar su funcionamiento.

Como embajador de la marca se propone a Luciana Aymar, ex jugadora de las Leonas. También se buscará alguien aficionado del deporte, como por ejemplo **@agusdandri** (Instagram) para generar awareness de la marca.

A.7. Redes Sociales.

De acuerdo con las observaciones realizadas en el análisis del consumidor se ha determinado que las redes sociales que más se adecuan al perfil son;

-Facebook: Si bien ha ido perdiendo fuerza es muy utilizada por personas mayores de 30 y es el medio que eligen la mayoría de los Runners para enterarse sobre carreras y eventos. Por ello se creará una página de SafeMood con el objeto de aplicar técnicas de Inbound Marketing, destinada a promocionar el producto, eventos y publicar contenido de interés.

-Instagram: Elegida por aquellos que priorizan el impacto visual, Instagram le permitirá a SafeMood transmitir el amor y el interés por la naturaleza, así como también mostrar la solidez de su producto. Se propone la utilización de los Hashtags **#raindrops**, **#alwaysready** y **#Safemood**.

-YouTube: Este canal se utilizará para generar contenido a modo de tutorial, explicando el funcionamiento de los lockers y por otro lado para subir información relevante respecto a optimización de técnicas de entrenamiento, como prepararse para una maratón, como fortalecer los músculos para aquellos que hacen ejercicio aeróbico, como mantener cuidados los rollers y como elongar luego de hacer ejercicio.

A.8. Blogs y páginas sobre deporte.

- Runnig blog-<http://runningblog.com.ar/>
- Runner Blog-La Nacion-<http://blogs.lanacion.com.ar/running/>
- Locos por correr-<http://locosporcorrer.com/web/>
- I love Runn-<https://iloverunn.com.ar/myrunn/>
- Patin en linea-<http://patinenlinea.org/>

A.9. Facebook Adss.

A través de esta herramienta se buscará llegar al público específico al que está destinado SafeMood, pudiendo seleccionar la posición del anuncio, la plataforma y otras especificaciones. Se buscará aquellas personas que sigan a páginas de ejercicios, asisten

a carreras y eventos deportivos en la Ciudad de Buenos Aires. La metodología a utilizar será Subasta.

A.10. Instagram Adss

Adicionalmente al contenido del Feed de SafeMood, se publicitaria mediante Instagram Stories. y determinadas publicaciones. El objetivo de campaña se medirá con la instalación de la aplicación. (Anexo 16)

A.11. Social Listening.

Dado que se trata de un nuevo producto, esta herramienta es fundamental para saber qué se dice de SafeMood en las redes sociales, si el público lo recomienda, cuáles son las críticas, cuál es su experiencia y en que se puede mejorar. Se propone utilizar la herramienta Social Backers.

A.12. KPIs a analizar.

- Nro de sesiones en la Web.
- Duración de las sesiones
- Conversión- Click en la imagen de descargar de Apple store o Google store.
- Numero de descargas
- Costo por Click en Google Adwords.
- Menciones.

B-Marketing offline.

B.1.Objetivo: Generar Awareness de la marca y consideración.

B.2.Prensa.

Se buscará comunicar la nueva propuesta en diarios, para lograr que los medios hablen de SafeMood se resaltará la innovación tecnológica como tema central. Posteriormente se calculará cuál fue el ahorro publicitario.

- La Nación
- Clarín
- Ole

B.3.Publicidad Grafica.

Dado que el público objetivo se mueve en CABA y en su mayoría por microcentro, se publicitaria en los vagones de Subte, a fin de generar curiosidad. y Awareness. Para ello se tomará como referencia los valores publicados por Grupo Via especializado en este tipo de publicidad. (Anexo 17)

B.4.Intervenciones en la vía pública.

Para iniciar la comunicación se propone realizar una intervención en la calle Florida. Esta consiste en un grupo de personas vestidas de oficina, que simulan ir caminando con normalidad y que repentinamente comienzan a sacarse la ropa hasta quedar vestidos con indumentaria deportiva. Esta intervención tiene como objetivo transmitir el slogan de SafeMood "Be safe, be ready"

B.5. Eventos.

SafeMood estará presente en eventos como "Chicas en Rollers", Carreras de Buenos Aires, San silvestre promocionando el servicio.

3.3.7.7 Justificación de selección de medios.

De acuerdo con los datos que surgen de la investigación, podemos observar que se trata de una población activa, que trabaja, estudia y en ocasiones hace ambas. Esto conlleva a que se encuentren en permanente circulación por la Ciudad de Buenos Aires, haciendo que los medios Off line sean un gran punto de contacto.

Por otro lado, son gente informada, que se encuentran permanentemente en la búsqueda de nuevas experiencias y generan curiosidad ante nuevos productos, lo que se realiza generalmente vía On line.

Dado que se trata de un grupo etario bastante amplio- 20 a 50 en necesario abarcar medios de todo tipo, desde Instagram y Facebook, usado por el público adulto, hasta prensa, ya que mucha gente aún continúa informándose por este medio.

La idea es que aquella persona que se encuentra camino al trabajo vea a SafeMood en su celular, levante la vista y lo vea en el subte, entonces se preguntara de que se trata.

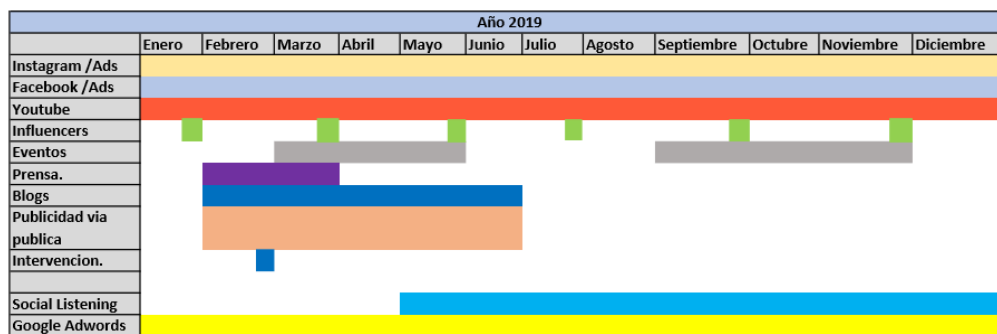
9.3.7.8. Time plan.

La distribución temporal de medios busca una fuerte participación a inicios de 2019 comenzando en febrero ya que antes gran parte del público se encuentra de vacaciones.

Se utilizan los medios Offline para generar Awareness de la marca. En las épocas de media estación, cuando la gente más entrena, se publicará con Facebook ads e Instagram Ads y periódicamente durante todo el año se trabajará con influencers.

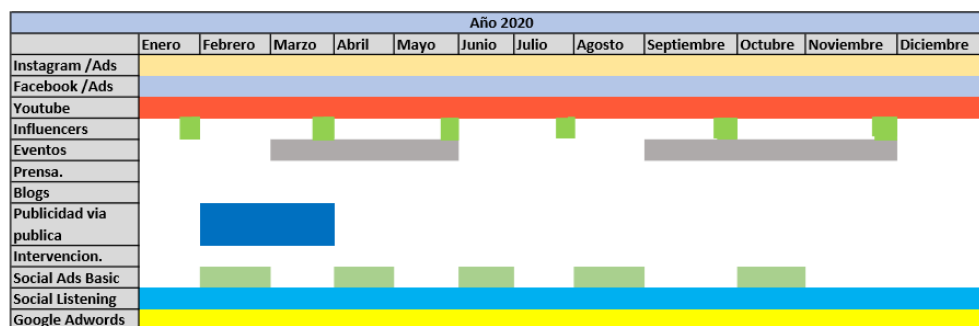
Los eventos se harán a partir de marzo, fecha a partir de la cual comienzan, hasta noviembre.

El social listening se hará una vez que los usuarios ya hayan tenido contacto y usado el servicio de guardado y Google Adwords se trabajará durante todo el año.



Fuente: Elaboración propia.

Durante el 2020 no se hará presencia en algunos medios Offline como prensa, blogs o intervenciones, ya que para ese entonces habrá perdido el efecto de "novedad". Se espera que publico concurra en forma orgánica especialmente a través de recomendación.



Fuente: Elaboración propia.

9.4. Presupuesto

9.4.1. Presupuesto de Marketing.

Para determinar el presupuesto en Marketing se han tenido en cuenta los medios de comunicación elegidos y el cronograma establecido en ese apartado. Dado que los objetivos de marketing se han propuesto a dos años, todas sus variables se han analizado en ese mismo periodo de tiempo.

Para los cálculos se utilizaron los siguientes Supuestos:

1° El tipo de cambio se mantiene estable a 1 USD- \$40

2° La inflación para el 2020 será del 10%²

Presupuesto de Marketing.

Medio	Precio/mes	Mes 2019	TOTAL 2019	Mes 2020	TOTAL 2020
Social Ads Basics	\$ 3.000,00	10	\$ 30.000,00	5	\$ 16.500,00
Influencers	\$ 25.000,00	6	\$ 150.000,00	6	\$ 165.000,00
Facebook Ads	\$ 5.000,00	12	\$ 60.000,00	12	\$ 66.000,00
Instagram Ads	\$ 3.000,00	12	\$ 36.000,00	12	\$ 39.600,00
Social Listening	\$ 800,00	8	\$ 6.400,00	12	\$ 9.600,00
Google Ads	\$ 1.500,00	12	\$ 18.000,00	12	\$ 19.800,00
Total digital			\$ 300.400,00		\$ 316.500,00
Via publica	\$ 24.000,00	5	\$ 120.000,00	2	\$ 52.800,00
Intervencion	\$ 30.000,00	1	\$ 30.000,00		
Eventos	\$ 8.000,00	6	\$ 48.000,00	6	\$ 52.800,00
Total Offline			\$ 198.000,00		\$ 105.600,00
Total anual			\$ 498.400,00		\$ 422.100,00

Fuente: Elaboración propia

9.4.2. Evaluación de P&L

Para evaluar las pérdidas y beneficios se trabajó con los siguientes tres supuestos;

1°- Los picos de demanda se dan por la mañana/ tarde y noche, aunque los Lockers pueden ocuparse en cualquier momento del día.

² Datos oficiales publicados por Ambito.com-Fuente: <https://www.ambito.com/el-gobierno-sobreestimo-la-inflacion-2019-y-2020-n4034741>

2°-Cada uno de los usuarios usa el servicio 2,5 veces por semana-10 veces por mes
(Entrenan entre 2 y 3 veces)

3°El periodo de aprendizaje es de dos años, por lo que durante ese intervalo de tiempo la demanda.

9.4.2.1. Estimación de las ventas.

Datos:

- Reservas por día por Locker: 9 (Anexo 18)
- Máxima cantidad de usuarios soportados con la capacidad actual: 1890 personas (Anexo19)

Año	Trimetre	Usuarios inc.	Usuarios totales	Reservas	Lockers A(\$)	Lockers B(\$)	Lockers C(\$)	Resultado en vtas
1 Año	1° trimestre	8	8	240	\$ 1.536,00	\$ 822,86	\$ 987,43	
	2° trimestre	16	24	720	\$ 4.608,00	\$ 2.468,57	\$ 2.962,29	
	3° trimestre	32	56	1680	\$ 10.752,00	\$ 5.760,00	\$ 6.912,00	
	4° trimestre	64	120	1920	\$ 12.288,00	\$ 6.582,86	\$ 7.899,43	
Total				4560	29184	15634,28571	18761,14286	\$ 63.579,43
2 Año	1° trimestre	128	248	7440	\$ 47.616,00	\$ 25.508,57	\$ 30.610,29	
	2° trimestre	256	504	15120	\$ 96.768,00	\$ 51.840,00	\$ 62.208,00	
	3° trimestre	512	1016	30480	\$ 195.072,00	\$ 104.502,86	\$ 125.403,43	
	4° trimestre	874	1890	56700	\$ 362.880,00	\$ 194.400,00	\$ 233.280,00	
Total				702336	376251,4286	451501,7143		\$ 1.530.089,14
Total usuarios		1890		109740				

Fuente: Elaboración propia.

9.4.2.2. Análisis de resultados.

Para el siguiente análisis se consideró un tipo de cambio estable a \$40- 1USD y la inflación del 10%. Los precios no fueron modificados durante el periodo de dos años.(Anexo 20)

Concepto	AÑO 1	AÑO 2
Mercado total(Personas)		
Publico	52000	
Safe Mood		
Usuarios	120	1890
Cuota de Mercado (%)	0,2%	4%
Ingresos total	\$ 1.863.579,43	\$ 3.510.089,14
Ventas(Vol)	3600	109740
Ventas(\$)	\$ 63.579,43	\$ 1.530.089,14
Ingreso por Publicidad	\$ 1.800.000,00	\$ 1.980.000,00
Total Costos directos	-\$ 1.974.000,00	-\$ 2.171.400,00
Gatos fijos de prod	-\$ 1.974.000,00	-\$ 2.171.400,00
Mantenimiento App	-\$ 270.000,00	-\$ 297.000,00
Mantenimiento Lockers	-384000	-422400
Alquiler-Espacio de Lockers	-\$ 720.000,00	-\$ 792.000,00
Alquiler Oficinas	-\$ 180.000,00	-\$ 198.000,00
Suministros	-\$ 60.000,00	-\$ 66.000,00
Sueldos	-\$ 360.000,00	-\$ 396.000,00
Costos Var de prod.	\$ -	\$ -
Margen Bruto(\$)	-\$ 110.420,57	\$ 1.338.689,14
Margen Bruto(% de ingresos)	-6%	38%
Total Costos indirectos	-\$ 180.000,00	-\$ 198.000,00
Sueldo CM	-\$ 180.000,00	-\$ 198.000,00
Margen Neto(\$)	-\$ 290.420,57	\$ 1.140.689,14
Margen Neto(% ingresos)	-16%	32%
Presupuesto de Mkt	-\$ 498.400,00	-\$ 492.100,00
Margen Operativo(\$)	-\$ 788.820,57	\$ 648.589,14

Fuente: Elaboración propia

9.4.3. Conclusiones del análisis.

Habiendo realizado el estado de resultados para los periodos 2019 y 2020, se puede observar que durante el primer año el negocio da perdidas y que el segundo comienza a recuperar, aun

así, no es suficiente para hacerse nuevamente de la inversión inicial, la cual asciende a un valor de \$1.390.000.00³.

A modo de proyección se calculó cuáles serían las ventas del 2021, teniendo en cuenta que se reinvierte el resultado del 2020 en la ampliación de la red de Lockers y aumentar en un 50% la cantidad de usuarios. Manteniendo el precio y considerado que la inflación será nuevamente del 10%, se obtendría un resultado de \$3.662.350.00, es decir que a medida que se amplía la red de locker, una vez superada la curva de aprendizaje, las ganancias van en aumento.

A continuación, se amplía el estado de resultados, teniendo en cuenta un año más de proyecto;

Concepto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Mercado total(Personas)			
Publico	52000		
Safe Mood			
Usuarios	120	1890	3780
Cuota de Mercado (%)	0,2%	4%	7%
Ingresos total	\$ 1.863.579,43	\$ 3.510.089,14	\$ 6.921.360,00
Ventas(Vol)	3600	109740	340200
Ventas(\$)	\$ 63.579,43	\$ 1.530.089,14	\$ 4.743.360,00
Ingreso por Publicidad	\$ 1.800.000,00	\$ 1.980.000,00	\$ 2.178.000,00
Total Costos directos	-\$ 1.974.000,00	-\$ 2.171.400,00	-\$ 2.499.900,00
Gatos fijos de prod	-\$ 1.974.000,00	-\$ 2.171.400,00	-\$ 2.499.900,00
Mantenimiento App	-\$ 270.000,00	-\$ 297.000,00	-\$ 326.700,00
Mantenimiento Lockers	-384000	-422400	-576000
Alquiler-Espacio de Lockers	-\$ 720.000,00	-\$ 792.000,00	-\$ 871.200,00
Alquiler Oficinas	-\$ 180.000,00	-\$ 198.000,00	-\$ 217.800,00
Suministros	-\$ 60.000,00	-\$ 66.000,00	-\$ 72.600,00
Sueldos	-\$ 360.000,00	-\$ 396.000,00	-\$ 435.600,00
Costos Var de prod.	\$ -	\$ -	\$ -
Margen Bruto(\$)	-\$ 110.420,57	\$ 1.338.689,14	\$ 4.421.460,00
Margen Bruto(% de ingresos)	-6%	38%	64%
Total Costos indirectos	-\$ 180.000,00	-\$ 198.000,00	-\$ 217.800,00
Sueldo CM	-\$ 180.000,00	-\$ 198.000,00	-\$ 217.800,00
Margen Neto(\$)	-\$ 290.420,57	\$ 1.140.689,14	\$ 4.203.660,00
Margen Neto(% ingresos)	-16%	32%	61%
Presupuesto de Mkt	-\$ 498.400,00	-\$ 492.100,00	-\$ 541.310,00
Margen Operativo(\$)	-\$ 788.820,57	\$ 648.589,14	\$ 3.662.350,00

Fuente: Elaboración propia

³ Considerando 8000 USD por cada módulo de Locker y \$750.000 de desarrollo de la Aplicación.

Asimismo, de acuerdo con lo conversado con los proveedores del sistema de E- Locker, a medida que la red se amplía se hace un descuento sobre los costos de adquisición y de mantenimiento.

En conclusión, podemos decir que el tamaño de la inversión requiere de la coparticipación del estado, o del respaldo de una gran compañía. A modo de ejemplo podemos sugerir Coca-Cola, que podría verse interesado en fortalecer su producto Powerade impulsándolo al mundo de la tecnología.

10. CONCLUSIONES FINALES

Durante la elaboración del trabajo, se ha determinado cual es el contexto en el que se lanza SafeMood, cuáles son las preferencias y hábitos del consumidor, sus deseos y las características que valora dentro de la categoría. Se identifico la oportunidad, mediante la implementación de nuevas tecnologías, de resolver una tensión presente a la hora de querer incluir el ejercicio en la rutina diaria, basada en el cuidado de los objetos personales y la optimización del tiempo. El contexto y el mercado actual se encuentran en un momento oportuno para incluir la tecnología en nuevos aspectos de la vida, ya que el consumidor se encuentra permeable a su adopción, en especial cuando se trata de productos relacionados con la actividad física.

Si bien se pudo desarrollar una estrategia de implementación, esta supuso que la curva de aprendizaje para lograr que el usuario se familiarice con la nueva propuesta tiene una duración de dos años hasta alcanzar el 100% de operatividad. La amplitud en el horario de atención es fundamental en este producto, un diferencial percibido y valorado por el cliente, sin embargo, se puede observar que la demanda tendrá picos de concentración durante la mañana, tarde y noche, sobre todo en los dos últimos, debido a los horarios de entrenamiento del público objetivo. Esto deja un intervalo de capacidad ociosa muy amplio, al menos durante los días de semana, que podría tenerse en cuenta para ofrecer otras funcionalidades en el futuro. Aun así, con las estimaciones realizadas para el cálculo de reservas esperadas para los primeros dos años, la propuesta continúa siendo rentable.

Al determinar el precio no se tuvo en cuenta la posibilidad de adaptarlo a la inflación durante el desarrollo del plan de marketing vigente, debido a que no sería prudente como estrategia, considerar la curva de aprendizaje como una barrera para llegar al consumidor y al mismo tiempo subir el precio, haciendo el producto menos atractivo.

Asimismo, se propone una fuerte campaña de comunicación durante el primer año de lanzamiento, entendiendo que de máxima importancia que el consumidor entre en contacto con la marca y se sienta identificado con la misma para poder generar interés y consideración demostrando los beneficios funcionales y emocionales que propone.

Otro punto importante para analizar y tener en cuenta está relacionado con el contexto local en lo que refiere a seguridad y educación cívica, entendiendo que estos elementos son una pieza importante a la hora de pensar en la seguridad del usuario y de cada uno de los equipos, los cuales pudieran verse afectados por actos de vandalismo al estar dispuestos en espacios

públicos. Ante este inconveniente, será necesario analizar qué medidas de seguridad se pueden adoptar en colaboración con el Gobierno de la Ciudad para resolverlo.

Para concluir, al igual que en el análisis de presupuesto, se puede decir que la estrategia se desarrolló en torno a un producto con una marca propia, pero también se tuvo en cuenta la posibilidad de ser desarrollada por el estado o en coparticipación de este con el ámbito privado, entendiendo que es necesario e imprescindible para su ejecución el apoyo gubernamental.

11. BIBLIOGRAFIA

Alimarket (24 de enero de 2018). El futuro de la tecnología wearable pasa por el deporte.

Alimarket. Recuperado de <https://www.alimarket.es/electro/noticia/260358/el-futuro-de-la-tecnologia-wearable-pasa-por-el-deporte>.

Aprobaron la concesión privada del servicio de Ecobici en la Ciudad de Buenos Aires (23 de marzo de 2018). Aprobaron la concesión privada servicio de Ecobici en la Ciudad de Buenos Aires. Infobae-Recuperado de

<https://www.infobae.com/sociedad/2018/03/23/aprobaron-la-concesion-privada-del-servicio-de-ecobici-en-la-ciudad-de-buenos-aires/>

Argentinos fit: el país en el top five de la actividad física mundial (31 de octubre de 2017)-

Argentinos fit: el país en el top five de la actividad física mundial. Infobae.

Recuperado de <https://www.infobae.com/salud/fitness/2017/10/31/argentinos-fit-el-pais-esta-en-el-top-five-de-actividad-fisica-mundial/>

Asociación de defensa al consumidor (1 de noviembre de 2008). Consumo sustentable:

Informe del ministerio de economía de la nación argentina. PROTECTORA portal del consumidor. Recuoerado de <http://www.protectora.org.ar/medio-ambiente-y-consumo-sustentable/consumo-sustentable-informe-del-ministerio-de-economia-de-la-nacion-argentina/408/>

Corbalan, D.(18 de Enero de 2018).Argentina frente a un 2018 paradójico: crecimiento económico con más pobres. El Cronista. Recuperado de

<https://www.cronista.com/columnistas/Argentina-frente-a-un-2018-paradojico-crecimiento-economico-con-mas-pobres-20180118-0009.html>

El deporte y sus beneficios en la salud física y mental y psicológica- DeporteSalud.Com.

Recuperado de <https://www.deportesalud.com/deporte-salud-el-deporte-y-sus-beneficios-en-la-salud-fisica-y-mental-y-psicologica.html>

En Argentina el negocio de los gimnasios ya factura US1000 millones al año (29 de Mayo de 2017).El Cronista. En Argentina el negocio de los gimnasios ya factura US1000

millones al año Recuperado de <https://www.cronista.com/deportes/En-Argentina-el-negocio-de-los-gimnasios-ya-factura-us-1000-millones-al-ano-20170529-0020.html>

Enerlis, Ernst and Young, Ferrovial and Madrid Network (2012) Libro blanco Smart cities. Recuperado de http://www.innopro.es/pdfs/libro_blanco_smart_cities.pdf

García Carolina-Deportes colectivos vs individuales (21/03/2017). [Entrada de Blog]. Recuperado de <https://sociologiaydeporte14.wordpress.com/2017/03/21/deportes-individuales-vs-colectivos/>

García,M.(9 de diciembre de 2011)- Seis de cada diez argentinos no hacen actividad física. Clarin. Recuperado de https://www.clarin.com/sociedad/argentinos-hacen-actividad-fisica_0_rJ7rphKhvme.html

Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. (2018).Ambiente y espacio público. Recuperado de <http://www.buenosaires.gob.ar/ambienteyspaciopublico>

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires(2018).Compromisos del Gobierno 2019.Recuperado de <http://www.buenosaires.gob.ar/compromisos/creacion-de-12-nuevas-plazas>

González Diego (17 de Octubre de 2018) Radiografía del consumo responsable en Argentina. Ambito. Recuperado de <https://www.ambito.com/radiografia-del-consumo-sustentable-argentina-n4036683>

¡Hay equipo! Los deportes grupales favorecen la salud mental y emocional (9 de agosto de 2016)- ¡Hay equipo! Los deportes grupales favorecen la salud mental y emocional. Todo Noticias. Recuperado de https://tn.com.ar/salud/actitud/los-beneficios-del-deporte-en-equipo-superan-lo-fisico_697109

Ingrassia,V.(29 Septiembre de 2017). Infobae. Smart City Buenos Aires: los 5 ejes principales para construir una Ciudad Inteligente. Recuperado de <https://www.infobae.com/tendencias/innovacion/2017/09/29/smart-city-buenos-aires-los-5-ejes-principales-para-construir-una-ciudad-inteligente/>

Ladron de Guevara,F.(5 de abril de 2017).Clarín. El verdadero dilema de los gimnasios: low cost versus boutique. Recuperado de https://www.clarin.com/entremujeres/vida-sana/fitness/gimnasios-low-cost-vs-gimnasios-boutique_0_r14xAHn2e.html

Los Lockers inteligentes llegan a la Argentina (27 de agosto de 2014).Infobae. Los lockers inteligentes llegan a la Argentina. Recuperado de

<https://www.infobae.com/2014/08/27/1590558-los-lockers-inteligentes-llegan-la-argentina/>

Malhotra, Naresh K.(2008)Investigación de mercados, Quinta edición. México: Pearson Educación.

Organización Mundial de la Salud (2017). Estrategia mundial sobre régimen alimentario, actividad física y salud-Actividad Física. Recuperado de <http://www.who.int/dietphysicalactivity/pa/es/>

Pasión de multitudes (23 de junio de 2015). Pasión de multitudes. Recuperado de <http://www.runar.com.ar/estadisticas-del-running-en-argentina>

Perdida de Bosques (5 de febrero de 2018).Perdida de Bosques. La Nación. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/2106592-perdida-de-bosques>

Pombinho Soares, V.(20 de julio de 2018)-La Nación. En un año aumentó un 59% el uso de las bicis porteñas. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/2154859-en-un-ano-aumento-59-el-uso-de-las-bicis-publicas-portenas>

Qué es Wearable?-Los dispositivos vestibles,2014 [Entrada de Blog] Recuperado de <http://www.dispositivoswearables.net/>

Rios,S (19 de Agosto de 2017).La Nación. El furor por los Gyms Trucks y los gimnasios al aire libre. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/2054589-el-furor-por-los-gym-truck-los-gimnasios-al-aire-libre>

Rocha,H. Berrone,P y Ricart,J.(20 de septiembre de 2018). Ciudades Inteligentes para el desarrollo sustentable. Revista Mercado. Recuperado de <http://www.mercado.com.ar/notas/8027736>

Sainz,A.(14 de Noviembre de 2018).La Nación. La recuperación del consumo recién llegará en el segundo semestre de 2019.Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/2191582-la-recuperacion-del-consumo-no-llegara-2019>

Sirven,P.(2 de Octubre de 2016)-La Nación. El Runner que cuando no corre vuela. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/1943320-un-runner-que-cuando-no-corre-vuela>

Tecnosfera(4 de mayo de 2018).El tiempo. Las aplicaciones más descargadas en Android e IOS en 2018.Recuperado de <https://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/las-aplicaciones-mas-descargadas-en-el-primer-trimestre-de-2018-213556>

12. ANEXOS

Anexo 1-Brief de Investigación. -Safe Mood.

Lanzamiento de nuevo producto aplicación para el monitoreo e ejercicio y servicio de guardado en e-Lockers, situados en espacios públicos.

1. ANALISIS DE SITUACION

1.1. Definición del mercado

El mercado se encuentra compuesto por aquellas personas de mas de 20 años, en edad laboral, que trabajen y estudien en la Ciudad de Buenos Aires con un NSE ABC1C2. Dado que se trata de un producto destinado a promover la actividad en parques y espacios verdes de la ciudad se ha segmentado el mercado principal en base a las alternativas que existen para practicar ejercicio.

- Aquellas personas que concurren al gimnasio.
- Aquellas que optan por grupos de entrenamiento en parques
- Aquellas que practican ejercicio en forma individual en parques.
- Aquellos que quisieran realizar deporte, pero no pueden por diversas razones.

Paralelamente identificamos como submercado aquellas personas que concurren a parques y espacios verdes de la ciudad con motivo de entretenerse y no particularmente de practicar ejercicio.

1.2. Segmento en evaluación.

Los potenciales consumidores del nuevo servicio son aquellas personas que practican ejercicio en forma individual en parques. Por lo tanto se evaluara el comportamiento de aquellas personas que salen a correr y hacer ejercicio regularmente que trabajen o estudien en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

1.3. Atributos del servicio.

Se trata de una aplicación con todas las funcionalidades conocidas hoy en día, mapeo de recorrido, cálculo de calorías, kilómetros, ritmo e interacción con la comunidad, a la que se le agrega el diferencial de guardado de pertenencias integrado con la misma tecnología. A través del usuario se permite acceder a un código que permite la utilización de uno de los Locker de la red, garantizando su uso por el periodo de una hora y media para que pueda practicar ejercicio sin preocuparse por sus pertenencias.

De esta manera los consumidores pueden incluir la práctica de ejercicio en su rutina, a la salida de la oficina, de la facultad o bien durante los fines de semana, guardando desde bolsos con sus pertenencias hasta botellas de agua, llaves y billetera.

1.4. Modo de uso.

El uso de la aplicación consiste en iniciar la actividad, una vez hecho esto el sistema calcula todas las estadísticas necesarias para llevar un registro y medir la evolución, respecto al servicio de guardado podemos decir que el cliente es dueño temporalmente de su locker, dispone de una hora y media para utilizarlo. Ante el lanzamiento del producto se plantean tres alternativas.

- Que el cliente pague un abono premium mensual que le permita acceder a los mismos.
- Que el cliente pague un valor por cada uso.
- Que el cliente pague en forma individual, pero en forma escalonada, disminuyendo el precio a medida que aumenta la cantidad.

1.5. Competidores.

Actualmente no hay empresas que compitan directamente, pero algunos sustitutos son los Grupos de entrenamientos(pagos) o los grupos de Running (Pagos si es que hay un entrenador a cargo de las pertenencias)

El mismo servicio es ofrecido por el Gobierno de la Ciudad en algunas estaciones saludables, en las que cuentan con Locker gratuitos que funcionan en un horario limitado y tienen escasa cantidad.

Por otro lado, muchas personas del segmento concurren a parques y espacios verdes en auto para dejar sus pertenencias dentro.

1.6. Distribución.

En principio para el lanzamiento solo se analiza para los Bosques de Palermo, posteriormente se evaluará la viabilidad en Parque Centenario, Parque Sarmiento y el paseo costero de Vicente Lopez en la Provincia de Buenos Aires.

2.COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR.

2.1. Segmentos de consumidores.

Hombres y mujeres de Nivel Socioeconómico ABC1C2 que residan estudien o hagan actividades diarias en CABA. Son gente activa y moderna, disfrutan del ejercicio y del aire libre.

Para la investigación se segmenta el mercado de acuerdo los hábitos de práctica de ejercicio.

Personas que corren al aire libre-Sin importar si el no contar con un espacio en el cual guardar sus pertenencias es una barrera para poder hacerlo.

Personas que practican ejercicio al aire libre y encuentran un problema al no tener en donde guardar sus pertenencias, por ello se movilizan en auto o posponen la actividad.

Personas que no hacen ejercicio al aire libre y que solo disfrutan de estar en contacto con la naturaleza

2.2. Hábitos de compra y estilos de vida.

Dado que se trata de un nuevo servicio no es posible determinar cual es la actitud del consumidor frente al mismo. Si podemos identificar una tendencia en aumento al consumo de productos saludables, así como también a la practica de actividades que contribuyen al bienestar físico.

Asimismo, el publico objetivo busca estar a la moda en distintos ámbitos, lo que al menos genera curiosidad ante el surgimiento de un producto. Si el precio del servicio es razonable de acuerdo con los beneficios que ofrece entonces el cliente estará dispuesto a contratarlo, este evaluar cuales van a ser sus gastos y la experiencia de compra le es relevante.

3. ESTRATEGIA DE MARKETING DEL PRODUCTO/SERVICIO

3.1. Objetivos de marketing.

El objetivo es posicionar el servicio como una solución para aquellos deportista que disfrutan de practicar ejercicio en forma descontracturada al aire libre, pero por sus obligaciones diarias disponen de poco tiempo para hacerlo. ” Llevamos el deporte a tu rutina”

3.2. Deseos y necesidades que promete satisfacer el producto.

Beneficio funcional: acompañar en el entrenamiento y proveer un espacio para guardar las pertenencias mientras hacen ejercicio.

Beneficio emocional: Sentirse sin limitaciones, libre de practicar ejercicio en todo momento.

Beneficio de Autoexpresión. Ser una persona practica y moderna, siempre lista.

3.3. Atributos más prometedores del producto

El atributo que mas representa al servicio es la practicidad. No importa de dónde vengas puedes practicar deporte al aire libre sin cumplir horarios.

3.4. Innovaciones que introduce el producto/servicio.

La principal innovación es el servicio de guardado y su tecnología. Hoy existen lockers en gimnasios, pero no hay posibilidades de hacer deporte al aire libre y las cuotas mensuales son muy caras. También hay grupos de entrenamiento en los que podés dejar tus pertenencias, pero es necesario cumplir horarios y a veces las cuotas también son muy elevadas. Poder contar con un espacio seguro en el que el usuario controle los tiempos es una novedad.

3.5. Target group del producto.

Personas del segmento descripto, activas, modernas y prácticas. Interesadas en verse y sentirse bien pero que no están dispuestas a hacer el deporte el centro de su vida.

4. REQUERIMIENTOS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

4.1. Problema de marketing para la toma de decisiones

Se necesita saber si este nuevo servicio es valorado por el cliente y de ser así cuál debería ser el precio y la forma de pago. Cuáles son las condiciones para sentirse seguro al usarlo.

4.2. Enunciado del problema de investigación que se quiere dilucidar.

¿Cuáles son las necesidades y problemas a los que el cliente se enfrenta?

¿Existe un mercado para el servicio propuesto?

4.3. Objetivos de información específica que se desean averiguar.

Establecer la estrategia general del servicio

Problemas a los que se enfrenta el target objetivo.

Cuáles son las condiciones que debe reunir el servicio para que lo utilicen.

Cuál es el momento para utilizarlo.

Con qué fin lo utilizarían.

Cuál debe ser la distribución

Cómo debe ser el servicio

4.4. Tipos de estudios demandados:

Estudio cualitativo-para determinar cómo es el mercado.

Estudio Cuantitativo- Encuestas que permitan sacar conclusiones generales sobre el comportamiento de la población.

4.5. Target Group a investigar:

Hombres y mujeres de entre 20 y 50 años de NSE ABC1C2 que residan o trabajen en CABA y disfruten de practicar ejercicio al aire libre.

4.7. Alcance geográfico y universo que el estudio debe representar.

Estudio Cualitativo: desarrollos en plataformas Android e IOS /Recorrido por diversos parques.

Estudio cuantitativo:

Evaluar la aceptabilidad, hábitos y necesidades.

Indagar sobre las características que debe cumplir el servicio para ser valorado.

4.8. Action Standard: Determinar si es factible lanzar el nuevo producto.

Anexo 2-Encuesta.

Práctica de ejercicio en Parques y Plazas.

El siguiente cuestionario tiene como objetivo elaborar una propuesta que motive la práctica de ejercicio físico en Parques y Plazas , tus respuestas serán de mucha ayuda. *

1. ¿Querés participar? *
SI NO (Cerrar formulario)

Un poco sobre vos.

2. ¿Qué edad tenes? *
Entre 18 y 25
Entre 26 y 35
Entre 36 y 45
Entre 46 y 55
Entre 56 y 65
Mayor de 65

3. ¿Cuál es tu genero? *
Mujer Hombre

4. ¿En dónde vivís? *
Pcia. de Buenos Aires.
CABA -Zona Norte
CABA -Zona Cetral
CABA-Zona Sur.

5. ¿Cuál es tu ocupación? *
Trabajo
Estudio
Ninguna de las dos.

6. Lugar de trabajo/estudio ?(Solo si haces alguna de estas actividades)
Pcia.de Buenos Aires
CABA-Zona Norte
CABA-Zona Central
CABA-Zona Sur.

7. ¿Cuál es tu nivel de estudios? *
Secundario incompleto
Secundario completo

Universitario en curso
 Universitario finalizado
 Posgrado en curso
 Posgrado finalizado.

Hablemos sobre la práctica de ejercicio.

8. ¿Incluís ejercicio físico en tu vida diaria? *
 SI No

En caso de responder NO -Que pena que no hagas ejercicio.

9. ¿Podrías comentar brevemente cuales son los motivos ? *

(Cerrar formulario)

En caso de haber respondido que si- Genial, contame un poco más.

9. -¿Que deporte practicas?
 Running
 Patín
 Skate
 Caminata
 Ciclismo
 Entrenamiento funcional
 Other:

10-¿Cuántas veces a la semana practicas ejercicio?

Al menos una
 Entre dos y tres veces por semana
 Más de tres veces por semana

11-¿Qué momento del día elegís para hacerlo? *

Por la mañana
 Por la tarde
 Por la noche.

12-¿En dónde lo haces? * En caso de no seleccionar "Parques y Plazas" pasar a la pregunta 16

13-¿A cuál de los siguientes parques preferís ir?

Parque Saavedra

Parque Sarmiento

Parque Centenario

Parque Rivadavia

Parque Chacabuco

Palermo

Reserva Ecologica

Other:

14-¿Porqué elegís esta forma de entrenamiento?

Me gusta el contacto con la naturaleza

Me da la sensación de libertad Siento que supero mis límites.

Me permite manejar mis horarios.

Puedo hacerlo cerca de mi hogar

Other:

15-¿De que forma practicas ejercicio? *

Solo

Con amigos

Tomo clases pagas

Pertenezco a un grupo de entrenamiento.

Otro:

16-¿Qué elementos llevas con vos cuando practicas ejercicio? *

Artículos de Hidratación

Llaves

Billetera

Celular

Bolso/Mochila

Other:

17-En caso de haber incluido el Celular y usar alguna app ¿Podrías comentarme cuales usas?

18-¿Te resulta una complicación no contar con un espacio en donde guardar tus pertenencias? * SI NO

19-¿Qué tan de acuerdo estas con estas afirmaciones? Siendo 1 para nada de acuerdo y 5 muy de acuerdo. *

- No voy a parques y plazas porque es una complicación incorporarlo a mi rutina.
- Voy en auto al parque solo para poder guardar ahí mis pertenencias.
- No tener un lugar en el cual guardar mis pertenencias es una complicación a la hora de practicar ejercicio.
- No practico tanto ejercicio al aire libre como quisiera porque una vez que regreso a casa es más difícil tomar la iniciativa.
- Creo que haría más ejercicio si pudiese incluirlo en mi rutina diaria, al salir del trabajo o la facultad.

20-Si en los parques hubiese lockers destinado al guardado de pertenencias para que puedas hacer ejercicio sin que esto represente un problema, ¿los usarías?

SI NO

21-¿Estarías dispuesto a pagar por este servicio? *

SI NO

22-Indica con cuales de estas afirmaciones estas de acuerdo.

- Creo que es un servicio que debe brindar el Gobierno de la Ciudad.
- Me daría más confianza que fuese una iniciativa privada.
- Me daría seguridad que los Lockes sean asignados asignados a través de una Web o App.
- Creo que deberían ser atendidos personalmente.

23-Hoy en día el gobierno de la ciudad provee servicio de Lockers en determinadas estaciones saludables.

- No esta enterado
- Lo sé, nunca los use
- Lo sé, aveces los uso.

Muchas gracias

Anexo 3-Ley 4950-Mayo 2014-Legislatura de la Ciudad de Buenos aires

Artículo 1°.- Establécese el marco regulatorio para el otorgamiento de permiso de uso precario en espacios verdes de uso público de acuerdo a la presente Ley.

Artículo 2°.- La Autoridad de Aplicación otorgará permisos de uso precario a fin de establecer servicios que complemente y no alteren el uso común ni el carácter de espacio público enmarcado en el artículo 1°.

Artículo 3°.- Sólo se podrán permisionar espacios en superficies verdes públicas mayores a 50.000 m2.

Artículo 4°.- Los Permisos de uso precario se otorgarán para la instalación de locales destinados al expendio de alimentos y/o bebidas envasadas. La habilitación definitiva de los mismos estará supeditada a la construcción de los siguientes servicios complementarios:

- Sanitarios accesibles de uso público y gratuito.
- Estación de vida saludable, que deberá contemplar como mínimo una zona de descanso e hidratación gratuita a los que realicen ejercitación física.
- Estacionamiento de bicicletas.
- Servicio de bicicletas ofrecido por el GCBA.
- Conexión a internet gratuita --Wi-Fi.
- Biblioteca

Dichos servicios no podrán interferir con el normal desarrollo de otras actividades existentes en el lugar ni restringir al público, en forma alguna, el normal uso y goce del parque y de sus instalaciones y servicios.

Artículo 5°.- La totalidad de los servicios a prestar deberán estar integrados en un solo núcleo de servicio. La autoridad de aplicación, o quien se determine, elaborará los proyectos de implantación y resoluciones tipológicas, alejadas de monumentos, estatuas y esculturas.

1. Asimismo en los espacios referidos se deberán cumplir con los siguientes requisitos:
 1. Incorporar criterios de arquitectura sustentable y tipologías uniformes que se complementen y articulen con el espacio periférico.
 2. Equipamiento que asegure la separación de residuos en origen y su reciclado.
 3. Conservación de las especies arbóreas, arbustos, flora y mantenimiento del área.

4. Las superficies máximas de cada núcleo de servicio en lo referido al expendio de alimentos v bebidas será el siguiente:

Descripción	Superficie Cubierta	Superficie descubierta	Observaciones
Sanitarios accesibles Público General	30 m2		
Sanitarios para uso exclusivo Menores de 10 años edad	10 m2		4 baños individuales
Alimentos y bebidas	20m2		
Sector de mesas y sillas	30m2	100m2	En las superficies descubiertas se admiten Sombrillas y/o pérgolas

1. Los servicios complementarios permitidos al servicio principal de expendio de alimentos y bebidas envasadas, tendrán las siguientes superficies:

Descripción	Superficie Cubierta	Superficie descubierta	Observaciones
Estacionamiento bicicletas	20m2	50m2	
Guarda de bicicletas			
Estación de Vida Saludable			
Músicos y Artistas Callejeros		5m2	Con demarcación piso y prohibición de amplificadores de sonido de cualquier tipo

1. La estación de vida saludable estará constituida por un espacio al aire libre equipado con mobiliario para realizar ejercicios físicos variados.

2. En los casos en que en un espacio público existan más de 2 (dos) áreas permisionadas la Autoridad de Aplicación a propuesta del Ministerio de Salud, podrá incluir un local apto para realizar medicina preventiva, a quienes realicen actividades
3. deportivas.
4. Tanto dicho local como el mobiliario necesario para el ejercicio físico serán proyectados para su integración morfológica y funcional al entorno del espacio verde a intervenir. El local donde se brinde medicina preventiva estará convenientemente señalizado para su fácil reconocimiento, mientras que las áreas de ejercicios físicos preferentemente se emplazarán como estaciones de un recorrido con indicadores que recomienden las series de ejercicios a realizar de acuerdo al estado físico de los usuarios. Asimismo, se deberá instalar un sistema de agua potable de libre uso público.
5. El/los locales de sanitarios para uso del público general deberá contarse con acceso independiente para ambos sexos, y deberá cumplir su diseño con las previsiones del Código de Edificación con las incorporaciones realizadas mediante la Ley 962 y sus modificatorias. El/los locales sanitarios para uso exclusivo de menores de 10 años de edad, además deberán contar con las siguientes características:
 6. d 1. Será individual, con acceso directo desde una circulación y/o espacio público, señalizado de modo de permitir su rápida accesibilidad.
 7. d 2. Las dimensiones serán las siguientes: Área mínima: 2,00 m²; Lado mínimo: 1,20 m.
 8. d 3. Contará con puerta de ancho libre 0,90 m., jambas cortas, sin cerraduras, sensor electrónico infrarrojo (o de tecnología similar) que indique en un lateral de la puerta del lado externo el estado de ocupación "LIBRE/OCUPADO" en forma automática.
 9. d 4. Contará con (1) inodoro y un (1) lavatorio, ambos artefactos de tamaño y ubicación adecuada al uso de menores; así como con (1) lavatorio para adultos y con (1) cambiador para bebés.
 10. d 5. En el ingreso al baño exclusivo para menores de 10 años de edad se colocara un cartel con tipografía de tamaño de letra no inferior a 50 mm con la indicación de 'PROHIBIDO SU USO POR PERSONAS MAYORES DE 10 AÑOS DE EDAD, A EXCEPCION QUE SEAN PADRES, RESPONSABLES O TUTORES ACOMPAÑANTES DE UN MENOR. SU USO INDEBIDO SERÁ SANCIONADO'.
11. Al igual que el local de alimentos y bebidas, deberán contar con conexiones a redes de infraestructura cloacal, eléctrica y provisión de agua.

12. El estacionamiento descubierto para bicicletas estará constituido por un área dotada del equipamiento definido en el proyecto de acuerdo al mobiliario acorde al área verde en cuestión. Esta será convenientemente iluminada y señalizada, de fácil visibilidad y acceso, para corta estadía, con uso público libre y gratuito, y su terreno no podrá ser impermeabilizado.
13. Los estacionamientos no podrán contemplar la utilización de resoluciones materializadas con cerramientos de cualquier tipo, así sean cubiertas o semicubiertas, sean fijas o móviles.
14. El permisionario no podrá utilizar más del 20% del número total de plazas de estacionamiento.
15. Por fuera del área permitida deberá equiparse con bancos tipo plaza en su alrededor, en un número igual a las plazas habilitadas en los espacios cubiertos y descubiertos del local de expendio de alimentos y bebidas envasadas.
16. El permisionario deberá entregar el área destinada a biblioteca con el equipamiento que determine la reglamentación, quedando la prestación del servicio a cargo de la Dirección General del Libro y Promoción de la Lectura
17. El permisionario administrará y garantizará la rotación de músicos y artistas callejeros quienes percibirán como contraprestación económica exclusivamente lo recaudado bajo el formato denominado “a la gorra“. Los parámetros y/o bases mínimas de la propuesta cultural a que deberán atenerse los permisionarios serán determinados por vía reglamentaria conforme lo dictamine el Ministerio de Cultura.
18. No podrán ocupar una superficie de piso mayor a 5m² descubiertos. Se prohíbe la utilización de cualquier medio de amplificación de sonido.
19. En las superficies descubiertas donde se localicen las mesas y sillas y/o se desarrollen otras actividades y/o servicios que requieran estabilidad dimensional del piso se deberá materializar con resoluciones constructivas que admitan la absorción de parte agua de lluvia del tipo bloques articulados de hormigón para césped y/o decks de madera con junta abierta.

Artículo 6°.- Podrá otorgarse permiso de uso precario de 1 núcleo de servicio cada 50.000 m² con separación mínima de 200 metros entre sí. En ningún caso podrá otorgarse más de 5 núcleos de servicio en un espacio verde. Se entiende por núcleo de servicios los espacios y servicios con sus medidas a las que se refieren los incisos a) y b) del artículo 5 de la presente.

Artículo 7°.- No se podrán habilitar núcleos de servicios cuando ya existan en las proximidades, y por fuera del espacio verde, los mismos usos o rubros habilitados. Al efecto se considerará un área de exclusión perimetral de 70 metros a contar desde el límite exterior de dicho espacio, materializado por el cordón cuneta o equivalente. De corroborarse infracciones a la normativa vigente en cuanto a la utilización de baños por parte del público en general y/o no encontrarse los mismos adaptados a la Ley 962 de accesibilidad y sus modificatorias, la autoridad de aplicación dará por decaída la presente restricción.

Artículo 8°.- El 30% de los permisos de uso a otorgar deberán ser destinados a Organizaciones No Gubernamentales y/o Entidades de Bien Público sin fines de lucro que estén destinadas a la atención y/o ayuda, en forma directa o indirecta, de las personas con discapacidad, Asociaciones Civiles sin fines de lucro, Cooperativas y Fundaciones, que cuenten con domicilio legal en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, que a la fecha de publicación del llamado tengan 2 años o más de otorgada la Personería Jurídica y que cuenten con capacidad para obligarse. En los casos que se declare desierto el concurso la autoridad de aplicación quedará liberada del cumplimiento del presente para los espacios en consideración.

Artículo 9°.- Prohíbese en las áreas de servicios:

1. La venta y exhibición de bebidas alcohólicas y cigarrillos
2. La instalación de carteles y toldos en el espacio exterior.
3. La construcción de instalaciones para cocción de alimentos mediante el uso de gas leña o carbón.

El permisionario podrá instalar señalética únicamente a fines orientativos de los servicios prestados a usuarios quedando prohibida su explotación o cualquier tipo de obtención de ingresos en concepto de publicidad.

Artículo 10.- En los núcleos de servicios se admitirá:

1. Venta de emparedados, golosinas, productos de confitería u otros alimentos, envasados en origen y que provengan de fábricas autorizadas, envueltos en papel impermeable o similar, que en caracteres visibles lleve impreso la fecha de su elaboración, nombre y dirección de la fábrica. La oferta alimentaria deberá contemplar:
2. a 1. Opciones bajas en sodio y productos para diabéticos y celíacos, debiendo éstos últimos estar identificados conforme lo establece la Ley 3373 de la CABA.

3. a 2. Frutas y verduras en sus diversas modalidades y productos de baja calorías Sólo se admitirá el proceso de calentamiento mediante horno a microondas y/o eléctrico al efecto de promover la producción de energía limpia e incentivar la prevención de impactos negativos sobre el medio ambiente.
4. Elaboración y venta de emparedados calientes de salchichas tipo Viena.
5. Venta de agua y bebidas sin alcohol envasadas.
6. Elaboración y venta de infusiones de café, té, yerba mate, leche, jugos exprimidos y licuados.

Artículo 11.- En todos los casos se deberá cumplir con la normativa vigente en materia de habilitaciones, edificaciones, higiene y seguridad alimentaria; debiendo contar el permisionario con personal que haya realizado y aprobado el curso de manipulación de alimentos.

Artículo 12.- La Autoridad de aplicación podrá permisionar a un mismo permisionario más de un núcleo de servicio, con el objeto de equilibrar la ecuación económica financiera entre inversiones a realizar y la disímil potencialidad de rentabilidad de las áreas a intervenir, debiendo en estos casos contrapesar dichas prestaciones con los espacios verdes localizados en el Área de Desarrollo Prioritario 1 (ADP N° 1 – Área Sur) según lo determinado en el Código de Planeamiento Urbano. La Autoridad de Aplicación podrá ejecutar total o parcialmente obras a su costa, en los términos del Artículo 8°, al efecto de garantizar el acceso de estos servicios a la mayor cantidad de usuarios y fijará los criterios de calidad de servicios e infraestructura con que deberán contar todas las Areas de Servicio a ejecutarse a fin de preservar un nivel homogéneo entre las comunas.

Artículo 13.- El permisionario estará obligado a:

1. La realización de las inversiones correspondientes a fin de la ejecución y puesta en funcionamiento del núcleo, áreas y servicios conexos descritos en la presente Ley serán consideradas como contraprestación económica del primer permiso de uso a otorgar. La contraprestación económica de posteriores otorgamientos sobre el mismo espacio público se determinará por vía reglamentaria.
2. Tramitar y obtener las habilitaciones correspondientes.
3. Expendir los alimentos y bebidas dentro del local correspondiente.
4. Mantenimiento y limpieza diario de los sanitarios y las reparaciones que correspondieren, debiendo ser su apertura y cierre concordante con el horario del local de expendio de alimentos y bebidas.

5. Instalar cámaras de seguridad cumplimentando la Ley 1913 y concordantes.
6. Deberá contratar dentro del personal propio como mínimo un (1) empleado con discapacidad por núcleo de servicio permisionado.

Por vía reglamentaria se determinarán las características y procedimientos con particular atención al monitoreo a distancia de la cámaras de seguridad y la iluminación exterior del núcleo.

Artículo 14.- Tendrán preferencia quiénes se presenten a concurso de los espacios a permisionar, cuando:

1. Sean personas físicas o jurídicas con capacidad para contratar personal que actúen bajo el régimen de la Ley 1166 y sus modificatorias.
2. Comerciantes inscriptos como pequeños contribuyentes y cuya actividad principal sea alguna de las determinadas en el art. 10 de la presente

Al efecto en los comparativos de ofertas deberá adicionárseles puntuación. La Autoridad de Aplicación reglamentará las condiciones de dichos beneficios.

Artículo 15.- Personas no habilitadas: no podrán ser permisionarios las personas físicas y jurídicas, incluidos socios e integrantes de órganos de representación, administración y fiscalización que:

1. Se encontraren suspendidas o inhabilitadas.
2. Hayan sido condenadas, en el país o en el extranjero por delito doloso, que constituya delito en nuestra legislación.
3. Fallidos, interdictos o concursados, salvo que estos últimos presenten la correspondiente autorización judicial.
4. Los/as funcionarios/as o empleados/as del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y hasta un año después de haber cesado en sus funciones y/o empleos.
5. Las personas que figuren incluidas en el Registro de Deudores Alimentarios Morosos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Artículo 16.- La Autoridad de Aplicación revocará el permiso de uso precario de comprobarse que los permisionarios se han excedido en la ocupación del espacio público más allá de lo establecido en la presente Ley.

Artículo 17.- Los permisos de uso precario a otorgarse no podrán exceder el plazo de cinco años ni admitirán renovación automática.

Artículo 18.- En los espacios públicos regidos por regímenes particulares la Autoridad de Aplicación asegurará el mantenimiento de los criterios establecidos en las normativas respectivas.

Artículo 19.- La Autoridad de Aplicación de la presente Ley es el Ministerio de Ambiente y Espacio Público.

Artículo 20.- Comuníquese.

CRISTIAN RITONDO

CARLOS PÉREZ

LEY N° 4.950

Sanción: 08/05/2014

Promulgación: De Hecho del 29/05/2014

Publicación: BOCBA N° 4422 del 23/06/2014

Anexo 4-Ley 468-Agosto 2000-Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Artículo 1°.- Apruébase el llamado a licitación pública, por parte del Poder Ejecutivo, para la Fabricación, la Instalación, el Mantenimiento, y la Conservación de los Elementos del Mobiliario Urbano a emplazar en la vía pública, susceptibles de explotación publicitaria.

A tales efectos serán de aplicación la presente Ley y el procedimiento contemplado por el Régimen General de Otorgamiento de Permisos de Ocupación, Uso y Explotación de Bienes del Dominio Público y Privado establecido por el Decreto PEN N° 2.409/966, AD 380.1/11, con excepción del Capítulo V y de toda disposición que suponga beneficios especiales a favor del permisionario saliente, que no resultan aplicables a este supuesto particular. A efectos de la estabilidad de la concesión es de aplicación supletoria el régimen establecido por la Ley N° 17.520 (B.O. 13/7/967.*(Conforme texto artículo 1° de la Ley N° 1083, BOCBA N° 1802, del 23/10/2003)*)

Artículo 2°.- Se establece en diez (10) años el plazo máximo de concesión a otorgar conforme lo determinado en el artículo 1° de la presente.

Artículo 3º.- Los pliegos de Licitación garantizarán:

1. La efectiva aplicación de la garantía prevista en el artículo 49º de la Constitución de la Ciudad de Buenos Aires que prioriza a las empresas y a la producción nacional.
2. Pluralidad de Adjudicatarios.
3. La localización equitativa del mobiliario entre la zonas sur y norte de la Ciudad.
4. Las áreas a concesionar deberán incluir simultáneamente localizaciones de mayor y menor interés comercial.
5. Superficie total a explotar comercialmente.
6. Superficie destinada a brindar información institucional.
7. Condiciones para la unidad de lenguaje formal que contribuya a constituir una identidad de la Ciudad y, a su vez las características barriales del área de emplazamiento de las distintas unidades.
8. En las áreas de protección patrimonial o histórica, el diseño deberá contar con la opinión del Consejo Asesor de Asuntos Patrimoniales.
9. Que la ocupación del espacio público no dificulte el pleno uso y goce del mismo por parte de la totalidad de la población.
10. Pautas genéricas para la localización del mobiliario, en términos de orientación, emplazamientos sobre el frente de parcela y eventual ocultamiento de fachadas, número máximo por tipo de elemento en cada acera, ancho de acera mínimo necesario para permitir la instalación de cada tipo de elemento, distancia mínima entre elementos de un mismo tipo, ubicaciones no permitidas.
11. Adecuación de la propuesta a los lineamientos del Plan Urbano Ambiental.

Artículo 4º.- Se fijan los siguientes elementos tipo a ser instalados en la vía pública:

ELEMENTOS TIPO DEL MOBILIARIO URBANO

- Contenedores dedicados para residuos urbanos reciclables;
- Refugio para espera de transporte público de pasajeros
- Paneles electrónicos de lectura dinámica para información gubernamental
- Soportes para información institucional

- Señales con nomenclatura de arterias y paradas de transporte público.

La cantidad de elementos a licitarse deberá detallarse en los pliegos y deberá contemplar las necesidades que a tal efecto indique el organismo de aplicación en base a los informes que suministren las áreas técnicas competentes.

El Poder Ejecutivo podrá incluir otros elementos de tipo complementario a los detallados, admitiéndose que en sus propuestas existan espacios reservados para su explotación con publicidad comercial, en todos los casos se acompañará una memoria descriptiva del servicio de interés público que el mismo habrá de brindar a sus usuarios. Las señales con nomenclatura de arterias no podrán tener explotación publicitaria comercial.

Artículo 5°.- El mecanismo de selección consta de dos (2) sobres: el primero pondera el diseño, la calidad del conjunto de la propuesta y los antecedentes empresarios, y, el segundo sobre contempla la propuesta económica.

Artículo 6°.- El Poder Ejecutivo, con anterioridad a la instalación en la vía pública de cada elemento tipo del mobiliario urbano, debe extender el correspondiente Certificado de Homologación de Tipo, a cuyos efectos en los pliegos de licitación debe contemplarse sus características principales, entre otras: volumetría, impacto visual, condiciones de seguridad y riesgos que para el público implique su uso indebido; y un permiso de implantación y plano de ubicación del mobiliario. En todos los casos el Concesionario se halla obligado a asumir todos los riesgos y daños a terceros, o a los bienes de la Ciudad, eventualmente emergentes tanto de la instalación de los mismos, como de su permanencia en la vía pública, aún cuando ello proviniera de vicios ocultos en los materiales empleados, de las condiciones de entorno de sus fundaciones, o del trato que pudiera dispensarles el público.

Artículo 7°.- Todo servicio público que los concesionarios requieran para el emplazamiento o el correcto funcionamiento de los elementos tipo del mobiliario urbano que instale en la vía pública esta exclusivamente a cargo del concesionario.

Artículo 8°.- La instalación de un determinado elemento tipo del mobiliario urbano que requiera para permitir su fundación, realizar una apertura de acera o calzada, el Concesionario debe cumplimentar los extremos establecidos en la Metodología para la Obtención de Permisos de Apertura de la Vía Pública, a cuyos efectos debe hallarse inscripto en el Registro Municipal de Empresas de Obras en la Vía Pública .

Artículo 9°.- Como retribución de sus servicios, los concesionarios perciben exclusivamente los ingresos derivados de la explotación comercial directa, con publicidad, de los elementos del mobiliario urbano incluidos en la oferta e instalados.

Artículo 10°.- Las Concesiones a otorgar se encuentran alcanzadas por las determinaciones del Título 4, De la Publicidad, del Código de Habilitaciones y Verificaciones, y por el Capítulo Contribución por Publicidad de la Ley Tarifaria, las normas que las reemplazaren, como así también por todos aquellos gravámenes fiscales que incidan sobre el tipo de actividad desarrollada.

Artículo 11°.- Los concesionarios abonarán un canon anual global, cuyo monto debe ser representativo de la rentabilidad del emprendimiento.

Artículo 12°.- Comuníquese, etc.

CRISTIAN CARAM

RUBÉN GÉ

LEY N° 468

Sanción: 04/08/2000

Promulgación: Decreto N° 1528/2000 del 05/09/2000

Publicación: BOCBA N° 1026 del 13/09/2000

Anexo 5-Leyt 2936-Publicidad en espacios públicos. Titulo V

TÍTULO IV

PUBLICIDAD SOBRE SOPORTES SITUADOS EN SUELO DE DOMINIO PÚBLICO

Artículo 17.- Publicidad en dominio público. Toda publicidad que utilice soportes situados en suelo de dominio público, con excepción de los elementos expresamente regulados por esta Ley, debe ser objeto de licitación pública y queda sometida a las condiciones que se establezcan en su contratación.

Artículo 18.- Permisos especiales. La autoridad de aplicación puede permitir la utilización del equipamiento público como soporte divulgativo o informativo de acontecimientos y programas de tipo cultural, deportivo y/o sanitario de singular importancia estipulando su duración.

TÍTULO V

RÉGIMEN JURÍDICO DE LOS PERMISOS

Capítulo 1

Procedimiento

Artículo 19.- Iniciación. El procedimiento de tramitación del permiso de publicidad se inicia mediante presentación de solicitud que debe contener los datos exigidos en cuanto a identificación, domicilio y matrícula publicitaria del interesado, lugar de ubicación del o de los anuncios, particularidades (clasificación, tipo y características), superficie, fecha y firma del mismo.

Artículo 20.- Documentación. Junto con la solicitud del permiso, se debe presentar una memoria explicativa, en la que se deben exponer todos los datos relativos al desarrollo de la actividad, forma de transmisión del mensaje publicitario, condiciones técnicas, dimensiones, emplazamiento, y demás características de la actividad publicitaria y se debe aportar, en su caso, cuantos permisos o autorizaciones sean necesarios.

Para las estructuras de sostén de los soportes son obligatorios los siguientes requisitos:

Proyecto técnico suscripto por técnico competente y visado por el Colegio Profesional correspondiente, el que debe contener memoria y planos (Plano en calco y tres copias heliográficas, de acuerdo a normas del Código de Edificación). El técnico competente debe contar con matrícula habilitante, quien suscribirá el proyecto conjuntamente con el industrial publicitario. Cuando se trate de estructuras sobre techos, azoteas y/o terrazas y de columnas en predios, el matriculado debe ser de primera categoría. En los casos en que la estructura de sostén de los soportes se trate de cartelera porta afiche, se debe presentar boceto con

desarrollo del frente y ubicación de los módulos, especificando cotas de altura y distancias linderas.

Para los anuncios que demanden estructuras especiales de sostén y/o instalaciones mecánicas eléctricas de alta tensión, se exige plano de acuerdo a las normas contenidas en el Código de la Edificación. El plano respectivo debe contar con la firma de instalador matriculado de primera categoría y la del industrial publicitario.

Dirección facultativa visada por el Colegio Profesional correspondiente y compromiso de asumir el mantenimiento de las condiciones de la instalación durante la vigencia del permiso, en caso de otorgarse, el que reviste carácter de declaración jurada. En los casos en que la estructura de sostén de los soportes se trate de cartelera porta afiche, no se requerirá el visado por el Colegio Profesional.

Para el caso particular de las columnas debe acompañarse el estudio de suelos respectivo firmado por profesional competente.

Plano parcelario actualizado a escala 1/2.000, en el que se señalen claramente los límites del lugar donde se pretenda llevar a cabo la instalación y plano de situación con ubicación acotada de los elementos.

Descripción fotográfica a color del emplazamiento en tamaño mínimo de 10 cm. Por 15 cm. (diez centímetros por quince centímetros) y soporte digital JPG de forma que permita su perfecta identificación.

Permiso del propietario del emplazamiento con una antigüedad no superior a tres (03) meses. Fotocopia del permiso o aviso de obra para aquellos casos en los que la instalación se efectúe en un emplazamiento donde se estén efectuando o vayan a efectuarse obras.

Alineación oficial si la instalación pretende ubicarse en un solar u obra.

Fotocopia autenticada de la matrícula publicitaria.

Póliza de seguro de responsabilidad civil o certificado emitido por compañía aseguradora que cubra los posibles daños a personas o cosas durante el montaje, permanencia y desmonte de la instalación publicitaria.

Artículo 21.- Permiso para frontales, salientes, toldos y marquesinas. Cuando la actuación publicitaria consista en un frontal, saliente, toldo, o marquesina, puede tramitarse conjuntamente con el permiso de obra o de habilitación de la actividad del local. Si se solicita autónomamente la instalación de un frontal, saliente, toldo, o marquesina, dicha solicitud se tramita según el procedimiento previsto en los artículos 19 y 20 de la Ley 2.936

(Conforme texto Art. 5° de la Ley 3.136, BOCBA N° 3251 del 04/09/2009)

Artículo 22.- Tramitación. El procedimiento de otorgamiento de permiso para el desarrollo de actividades publicitarias contempladas en la presente Ley, se ajusta a los siguientes trámites:

La solicitud acompañada de la documentación prevista para cada caso en los artículos anteriores, se debe presentar en la Mesa de Entradas que disponga la reglamentación de la presente ley.

La oficina receptora dispone de un plazo de veinte (20) días hábiles para examinar la solicitud y la documentación aportada, y en su caso formular requerimiento al interesado para que subsane los defectos de la documentación o acompañe la que siendo preceptiva, no se haya presentado, otorgándole para ello un plazo de diez (10) días hábiles con advertencia que si no lo hiciera se le tendrá por desistido de su petición.

A efectos del cómputo de los plazos de tramitación, se considera iniciado el expediente en la fecha de entrada de la documentación completa en la mesa de entradas del órgano competente para su tramitación.

La resolución del órgano competente debe producirse en un plazo no superior a noventa (90) días hábiles, contado desde el día siguiente de iniciado el expediente.

Para el caso de publicidad sobre vallas provisionales en obras y en terrenos baldíos, la autoridad de aplicación receptorá la documentación pertinente la cual revestirá carácter de declaración jurada y de cumplimentarse los requisitos requeridos queda aprobada al momento de su presentación.

Capítulo 2

Otras disposiciones sobre los permisos

Artículo 23.- Seguro de responsabilidad civil. Además de la documentación señalada, cuando la actividad publicitaria requiera permiso de obra, el titular debe antes de retirar el permiso, presentar comprobante de pago del mismo y de la póliza de seguro de responsabilidad civil que cubra los posibles daños a personas o cosas, durante el montaje, permanencia y desmonte de la instalación publicitaria.

Artículo 24.- Identificación de la instalación. Los propietarios, los titulares de las instalaciones publicitarias y el industrial publicitario, tienen la obligación de identificar los soportes a cuyo efecto deben colocar en lugar visible: el número de expediente que identifique

el correspondiente permiso, la identificación de los sujetos responsables y su correspondiente matrícula publicitaria.

Capítulo 3

Plazos de vigencia de los permisos

Artículo 25.- Plazos. El plazo de vigencia de las autorizaciones para instalaciones publicitarias reguladas en esta ley es de cinco (05) años desde la fecha de su otorgamiento.

Se exceptúan de esta regla general, los permisos para las instalaciones reguladas en los artículos 5.1., 5.2 y 5.3., por estar vinculadas al desarrollo de la actividad propia del local, y las instalaciones o actividades publicitarias de carácter temporal.

Los plazos de vigencia de los permisos para instalaciones o actividades de carácter temporal son:

Telones: seis (06) meses prorrogables por igual período.

Ocasionales: tres (03) meses prorrogables por igual período.

Artículo 26.- Prórroga del permiso. Las prórrogas se solicitarán con una antelación mínima de treinta (30) días hábiles a la de la conclusión del plazo de vigencia, debiendo presentarse con la solicitud de prórroga la siguiente documentación:

Fotografías actualizadas del emplazamiento en soporte digital JPG. Las mismas deben acreditar mediante certificación ante escribano público la fecha en que se tomó la fotografía.

Certificado de profesional competente donde se testifique que la instalación se ajusta al permiso concedido y se mantienen las condiciones de seguridad y estética previstas en el proyecto inicial o dispuestas en el permiso.

Acreditación de haber abonado la prima del seguro de responsabilidad civil exigido para el otorgamiento del permiso.

La prórroga se entiende automáticamente concedida transcurridos ciento veinte (120) días hábiles desde la solicitud de la misma, siempre que se haya solicitado dentro del plazo exigido, a excepción de los casos contemplados en los incisos a) y b) del Artículo 25, en los

que se entenderá automáticamente concedida a los treinta y cinco (35) días hábiles.

En el supuesto que se hubiera requerido la subsanación de deficiencias, no puede entenderse concedida la prórroga hasta que se compruebe que aquellas han sido corregidas.

En caso de no ser presentados los documentos necesarios para la prórroga y/o subsanadas las deficiencias en el plazo señalado, la autorización queda automáticamente sin vigencia.

Capítulo 4

Conservación de la instalación

Artículo 27.- Deber de conservación. Los sujetos responsables de las instalaciones publicitarias de acuerdo a lo establecido en el Artículo 3° deben mantenerlas en condiciones de seguridad, salubridad, ornato público y decoro, realizando los trabajos y obras precisas para el cumplimiento de tales fines.

Artículo 28.- Orden de ejecución. La autoridad de aplicación puede ordenar a los propietarios o titulares de las instalaciones publicitarias, la ejecución de las obras o la realización de las actuaciones necesarias para conservar las condiciones señaladas en el artículo anterior.

A estos efectos, la autoridad de aplicación concede al titular de las instalaciones publicitarias un plazo de entre ocho (08) y quince (15) días hábiles, en función de la complejidad de las obras o actuaciones a llevar a cabo, salvo que se justifique la imposibilidad técnica de realizarlas en dichos plazos, en cuyo caso la autoridad de aplicación podrá conceder un plazo mayor.

El incumplimiento injustificado de las órdenes de ejecución habilita al Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires a adoptar cualquiera de estas medidas:

Ejecución subsidiaria a costa del obligado y hasta el límite del deber normal de conservación.

Imposición de las sanciones previstas.

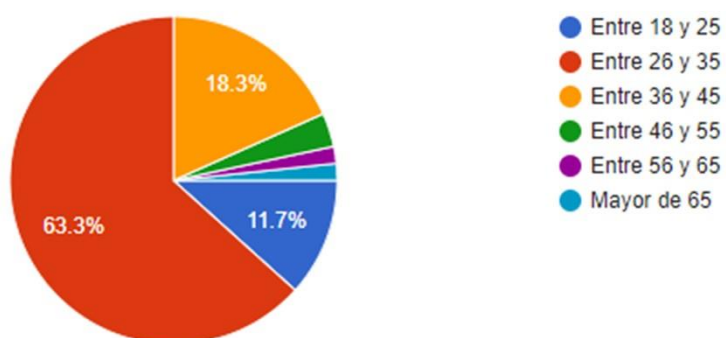
Sin perjuicio de lo previsto en los apartados anteriores, cuando el órgano competente aprecie la existencia de un peligro grave o inminente para la seguridad de personas o bienes, puede

adoptar las medidas que estime oportunas para evitarlo sin necesidad de resolución administrativa previa.

Anexo 6-Resultado de la investigación.

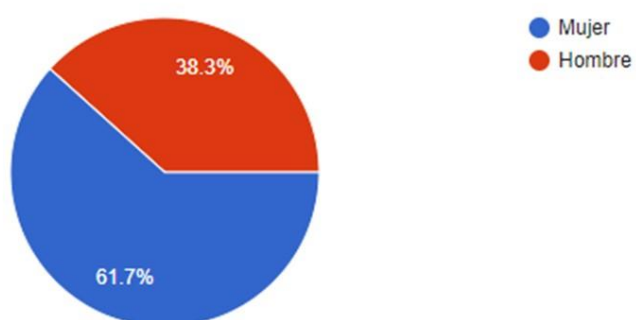
¿Qué edad tenes?

60 respuestas



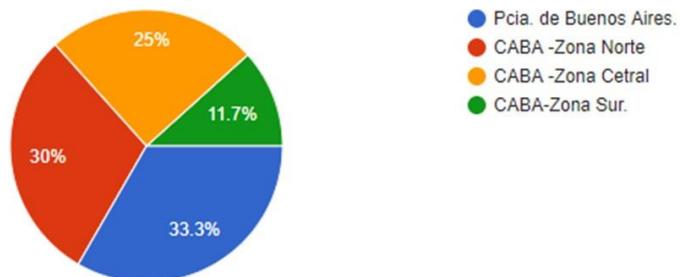
¿Cuál es tu genero?

60 respuestas



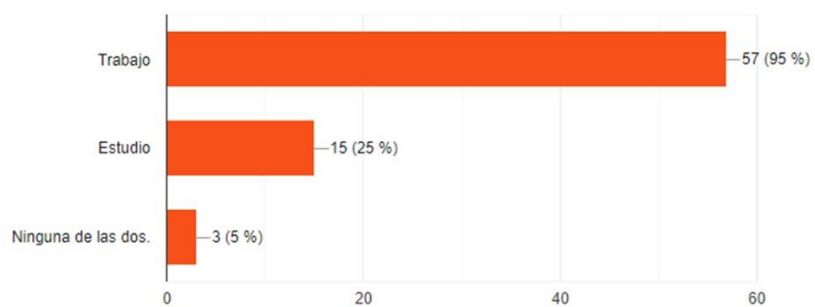
¿En donde vivís?

60 respuestas



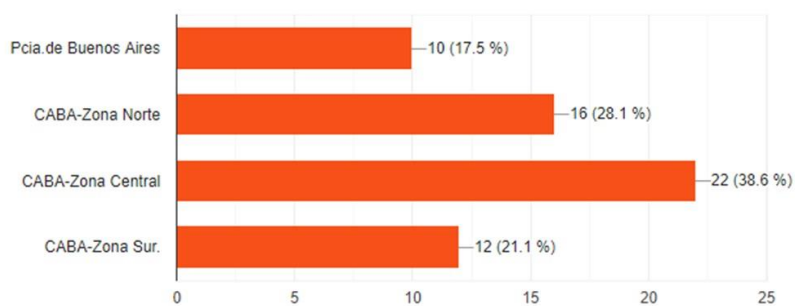
¿Cuál es tu ocupación?

60 respuestas



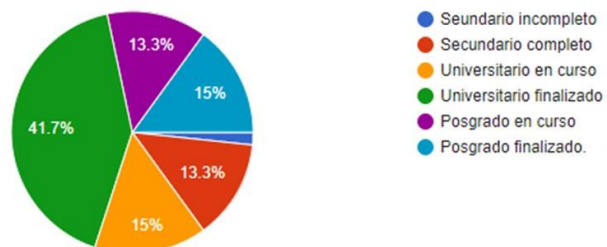
¿Cuál es tu lugar de trabajo/estudio?(Solo si haces alguna de estas actividades)

57 respuestas



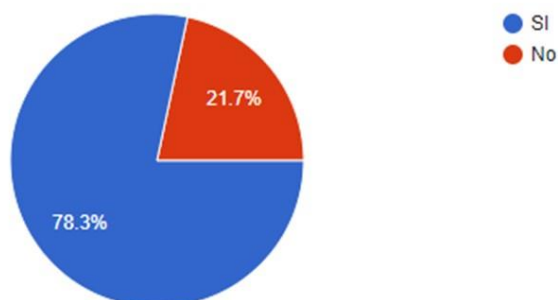
¿Cuál es tu nivel de estudios?

60 respuestas



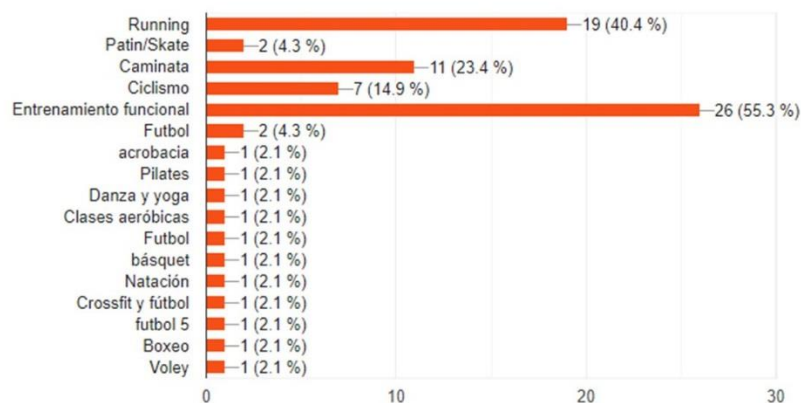
¿Incluís ejercicio físico en tu vida diaria?

60 respuestas



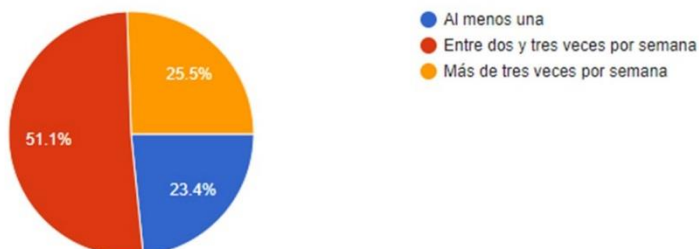
1-¿Que deporte practicas?

47 respuestas



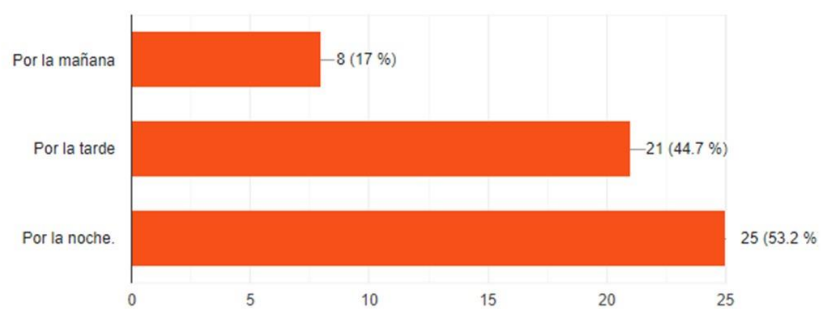
2-¿Cuántas veces a la semana practicas ejercicio?

47 respuestas



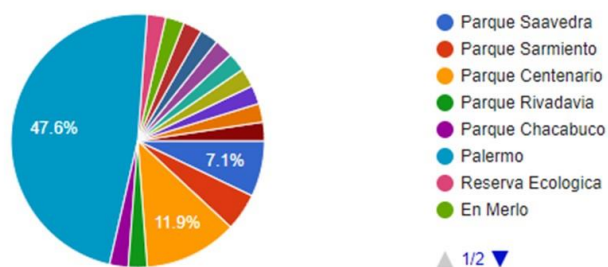
3-¿Que momento del día elegís para hacerlo?

47 respuestas



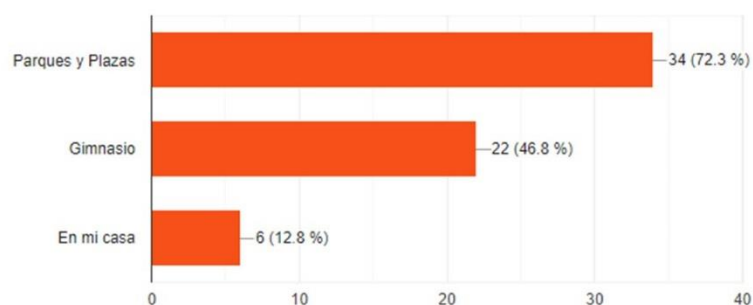
5-¿A cual de los siguientes parques preferís ir?

42 respuestas



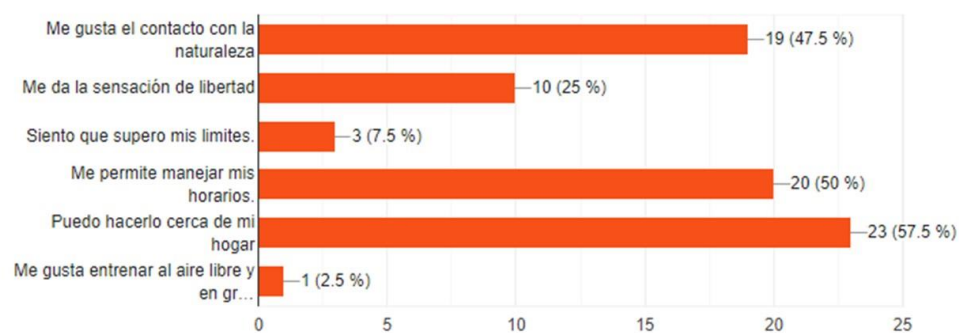
4-¿En donde lo haces?

47 respuestas



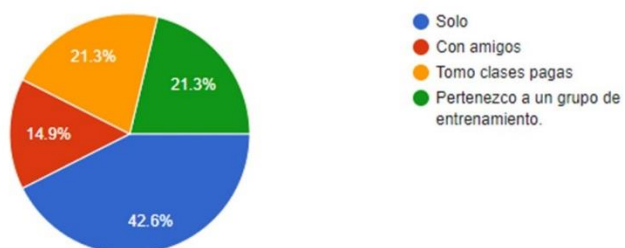
6-¿Porqué elegís esta forma de entrenamiento?

40 respuestas



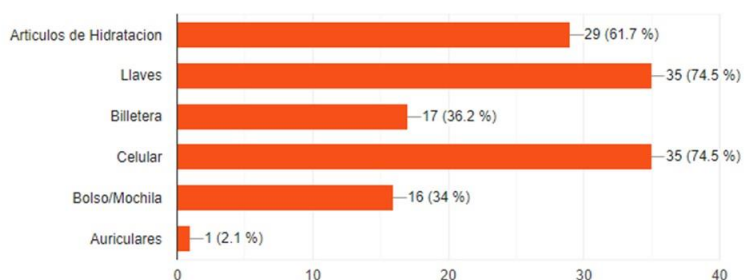
7-¿De que forma practicas ejercicio?

47 respuestas



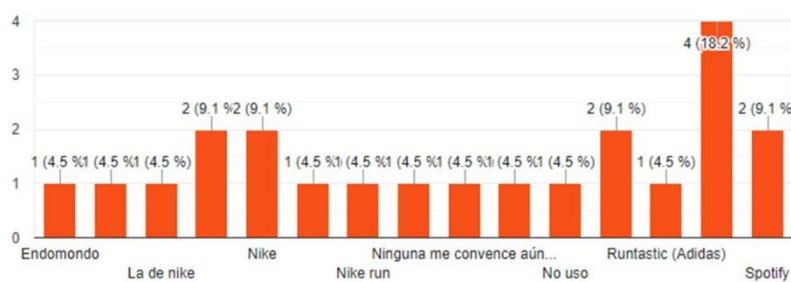
8-¿Qué elementos llevas con vos cuando practicas ejercicio?

47 respuestas



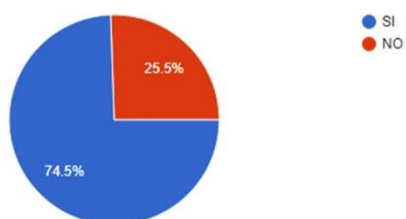
9-En caso de haber incluido el Celular y usar alguna app¿Podrías comentarme cuales usas?

22 respuestas

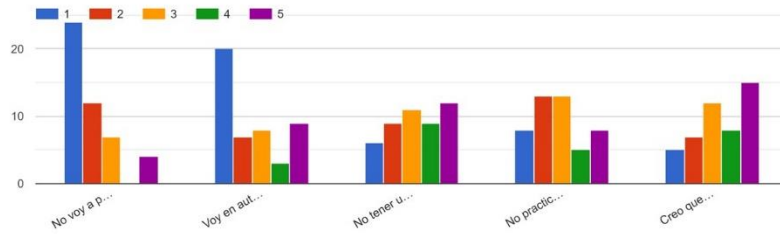


10-¿Te resulta una complicación no contar con un espacio en donde guardar tus pertenencias?

47 respuestas

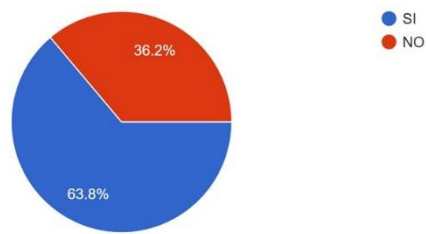


11-¿Qué tan de acuerdo estas con estas afirmaciones? Siendo 1 para nada de acuerdo y 5 muy de acuerdo.



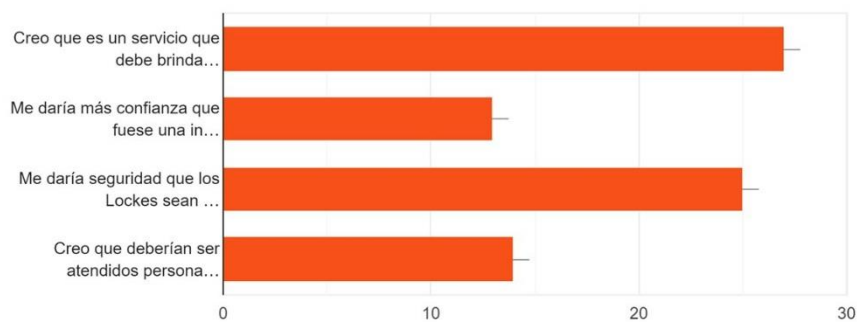
13-¿Estarías dispuesto a pagar por este servicio?

47 respuestas



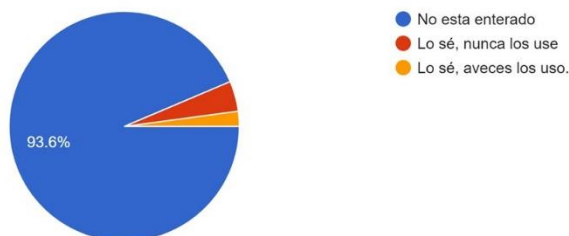
14-Indica con cuales de estas afirmaciones estas de acuerdo.

47 respuestas

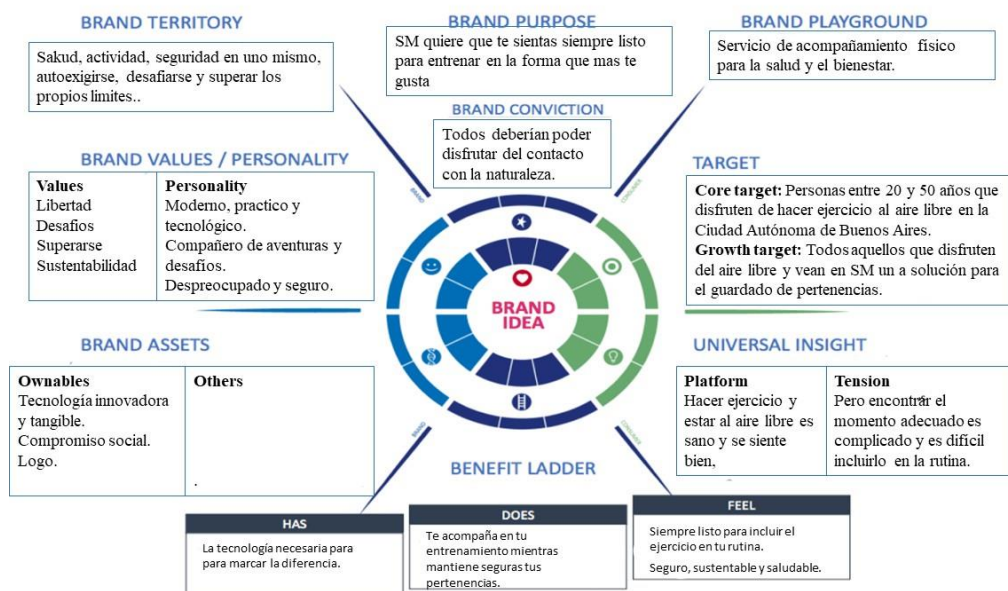


15-Hoy en día el gobierno de la ciudad provee servicio de Lockers en determinadas estaciones saludables.

47 respuestas



Anexo 7-Brand Sun Model-Safe Mood.



Fuente: Elaboración propia.

Anexo 8 -Paleta de colores.

Paleta

Principales

#BDD770



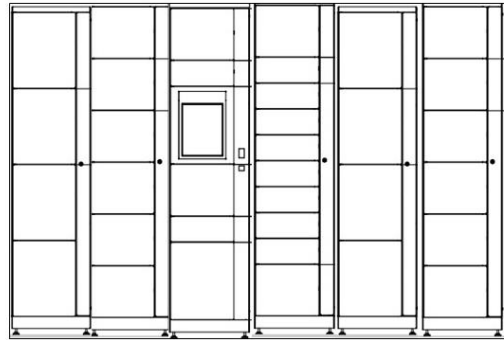
#0A5068

Secundarios

#9ED86D



#2176AC

Anexo 9-Lockers.

Anexo 10 -Mapeo de Lockers.



Anexo 11 -Price Index.

Price index		
Locker S/medida		Precio X reserva
A(30 cm)	114%	\$ 14,00
B(15 cm)	97%	\$ 12,00
C(45 cm)	130%	\$ 16,00
Promedio	114%	\$ 14,00

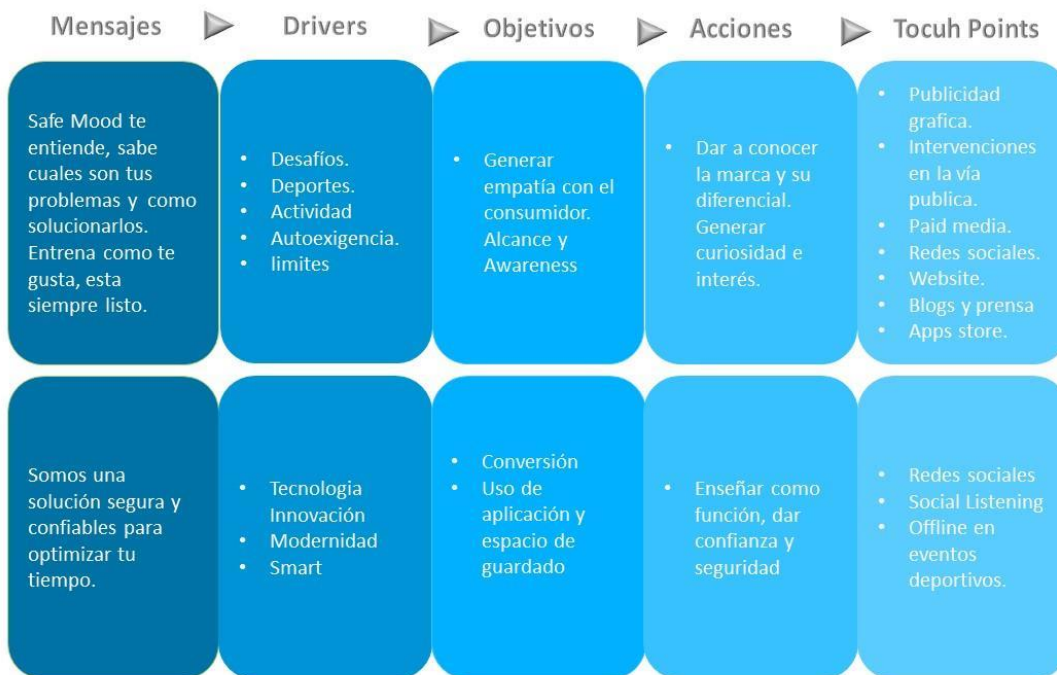
Anexo 12-Esquema de posicionamiento.



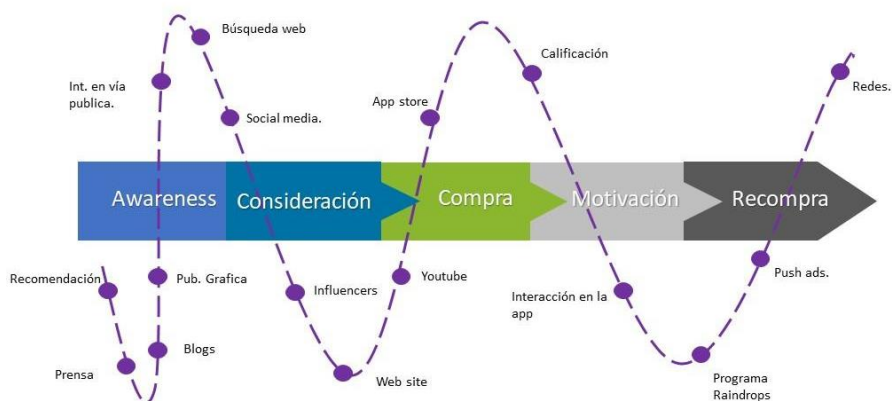
Anexo 13-Resumen de estrategia de medios.

GET	Personas activas, de entre 20 y 50 años , ABC1C2, que disfruten de hacer ejercicio al aire libre y realicen sus actividades en CABA
TO	Identificar a SafeMood como un cómplice en su entrenamiento, permitiendo incluir el entrenamiento en su rutina en forma cómoda y practica.
BY	Generar un vinculo cercano con el cliente, entendiendo sus problemas y resolviéndolos de manera confiable y segura.

Anexo 14-Fases de la estrategia de medios.



Anexo 15 – Consumer Journey



Anexo 16-Social Ads.

Create New Campaign Campaign Choose your objective. Switch to Quick C

What's your marketing objective? Help Choosing an Objective

Awareness	Consideration	Conversion
Brand awareness	Traffic	Conversions
Reach	Engagement	Catalog sales
	App installs	Store visits
	Video views	
	Lead generation	
	Messages	

Fuente: Facebook ads Manager.

Anexo 17-Tarifario Via subte

VIASUBTE		TARIFA NÚMERO: 030	VIGENCIA: SEPT 2018	
DISPOSITIVO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PERIODO	PRECIO
Estatic Up	Bocas de Acceso	25	30 días	\$ 594.000
Estatic Light	Transiluminados	1	30 días	\$ 14.500
Estatic Classic	Afiches	300	7 días	\$ 192.800
Estatic Super	Séxtuples	60	14 días	\$ 736.800
			28 días	\$ 1.135.200
Estatic Wagon	Interior de Wagón	1	30 días	\$ 24.600
Promostep	Frente Escaleras	1	30 días	\$ 19.800
Promociones	Promociones	Stand c/1 promotora	7 días	\$ 9.800
		x promotora adicional	7 días	\$ 6.400
Indicadores de Andén	Transiluminados	1	30 días	\$ 14.400
SubTV	Circuito Cerrado de TV.	1 segundo		\$ 22.00
Digital Light	Circuitos Premium de Totems Digitales	Circuito de 10 totems (5 min. x hora)	30 días	\$ 45.668
MEDIOS ESPECIALES	Espacios únicos y diferenciales, sumamente atractivos, ubicados en diferentes ámbitos de la Red, que complementan la cobertura y frecuencia de cualquier campaña en soportes tradicionales, aportando gran impacto y recordación. • Soportes Especiales: Bocas de túnel, Estatic super VIP, Estatic super XL, Tematización de estaciones, de escaleras, pasillos o andenes, relojes, vagones, molinetes, columnas y laterales de escaleras; Islas de descanso, Escenario de pared, Floorgraphics, Corpóreos, Proyecciones, Acciones de Mobile Marketing (Bluetooth), u otras opciones a pedido del cliente, sujetas a evaluación y aprobación. • Tarifas: Consultar.			

* Los valores no incluyen I V A ni costo de producción

Anexo 18-Máximo de reservas por Locker.

Máximo de uso x Locker				
Momento del día	Inicio	Fin	Horas x Turno	Tiempo de reserva
Mañana	6:30	11:00	4:30	1:30
Tarde	15:00	19:30	4:30	
Noche	19:30	0:00	4:30	
Horas x Día			13:30	
Cantidad de reservas X día				9

Anexo 19-Máxima cantidad de usuarios soportada (capacidad actual)

Lockers					
Identificacion	Medida	Cant X modulo	N°modulos	Cap instalada	Reservas x Dia
A	30 cm	16	2	32	288
B	15 cm	10	2	20	180
C	45 cm	9	2	18	162
Total de reservas diarias					630
Reservas x Mes					18900
Personas x mes (Según supuesto 2)					1890

Anexo 20-Costos para el Cuadro de resultados

TC	\$ 40,00
----	----------

Concepto	Valor mensual (2019)
Mod Lockers ⁴	8.000,00 USD
Desarrollo de app	\$ 750.000,00
Mto** App	\$ 22.500,00
Mto** lockers X Mod	400,00 USD
Ing.Pub	\$ 75.000,00
Sueldo	\$ 30.000,00
Alquiler G.CABA	\$ 30.000,00
Alquiler oficina	\$ 15.000,00
Suministros	\$ 5.000,00
Sueldo CM	\$ 15.000,00

Anexo 21 -Presupuesto Jacaranda.Soluciones informaticas.

Alcance funcional

⁴ Dato obtenido en la reunión con el representante comercial de BoxEaway

Los siguientes son los puntos a desarrollar:

- Administración de cuentas y seguridad.
- Mapa interactivo del recorrido.
- Reporte de calorías quemadas.
- Reporte de tiempo y ritmo.
- Desafío a otro usuario.
- Integración a sistemas de Lockers*.
- Capa de presentación para Android.
- Capa de presentación para IOS.

*se asume que el cliente proveerá Servicios Web para el acceso a los datos.

Tecnología

Se construirá la aplicación utilizando las últimas tecnologías disponibles. - La plataforma de desarrollo será ASP.NET Core.

- En caso de requerirse almacenamiento de datos, se utilizará SQL Server como base de datos.

- La aplicación móvil será construida como PWA (Progressive Web Application).

Equipo de trabajo

Para este proyecto contemplamos un equipo de desarrollo compuesto por los siguientes perfiles técnicos:

- Gerente de proyectos.
- Arquitecto de software.
- Analista funcional.
- Desarrollador Senior.

Testing

Jacarandá realizará todas las pruebas necesarias para garantizar la calidad del producto. No obstante, el testing funcional para la aprobación de la aplicación en su puesta en producción estará a cargo del cliente.

Planificación

A fin de lograr el mejor time to market se prevee realizar entregas periódicas e incrementales.

Para esto se plantea realizar una aplicación con funcionalidades mínimas y luego ir aumentando su funcionalidad hasta finalizar el proyecto. Así, las etapas estimadas serían las siguientes

Etapa 1

Duración: 2 meses.

- Administración de cuentas y seguridad.
- Mapa interactivo del recorrido.
- Reporte de calorías quemadas.
- Reporte de tiempo y ritmo.
- Acceso a la aplicación web por Código QR.

Etapa 2

Duración: 1 mes.

- Desafío a otro usuario.
- Integración a sistemas de Lockers.

Etapa 3

Duración: 2 meses.

- Capa de presentación para Android.
- Capa de presentación para IOS.

Duración total: 5 meses.

Exclusiones

La presente propuesta no contempla:

- Ningún tipo de instalación en producción.
- Costos de mantenimiento de la aplicación, servidores o software de base.

- Costos de licenciamiento de bases de datos, sistemas operativos, etc.
- Costos de certificados y/o firmas digitales para el uso de protocolos seguros de comunicación entre la aplicación móvil y los servidores del cliente.

Garantía

Una vez finalizado el proyecto el cliente contará con 30 días hábiles de garantía para corregir cualquier error de funcionamiento o en la funcionalidad de la aplicación.

La garantía no incluye el desarrollo de nuevas funcionalidades durante este período.

Finalizado el plazo, Jacarandá hará entrega del código fuente de la aplicación y de cualquier documentación que se encuentre a disposición y que haya sido necesaria para la construcción del sistema

Propuesta económica

Costo: \$750.000

Forma de pago a convenir.

Mantenimiento.

Algo muy básico, como para tener a alguien atento a posibles errores reportados por los usuarios + alguna mejora si sobra tiempo rondaría los \$22.500 mensuales (bruto). Eso hablando de profesionales calificados, si no capaz se puede conseguir mano de obra con menos expertiz y más barata, pero hay más riesgos, como en todo.