



Universidad de
San Andrés

Universidad de San Andrés

Maestría en Marketing y Comunicación

Trabajo final de Integración: Plan de Marketing

“Nueva propuesta en Peluquerías Masculinas”

Autor: Patricio Andrés Shilton

Mentor: Diego Fernández Molero

Buenos Aires, 07 de julio de 2015

Agradecimientos

Ante todo quiero agradecer a mis padres por el apoyo constante para realizar la maestría en marketing.

Quiero agradecer a mi tutor Diego Fernández Molero por su excelente predisposición y constancia para ayudarme en el presente trabajo.

Gracias a todos los profesores y directores de la maestría por los conocimientos que me transfirieron y sobre todo a aquellos que demostraron una pasión por sus materias que no había visto en otras instituciones.

Gracias a Luciano Deluchi, que a pesar de llamarlo cientos de veces, nunca dudó en ayudarme a entender el negocio de las peluquerías.

Finalmente a mis compañeros de clase, quienes fueron fundamentales en la maestría, desde el primer día hasta luego de terminada la cursada.

Resumen Ejecutivo

El hombre ha modificado sus hábitos de cuidado personal en los últimos tiempos. En este contexto hay sectores de diferentes industrias, marcas y productos que se han adaptado a las tendencias. Sin embargo hay otros y otras que no se han moldeado o modificado al nuevo contexto.

El sector de las peluquerías parece no haberse adaptado a ciertos cambios y tendencias del hombre. La propuesta que propone en muchos casos es antigua, ambigua, sin diferencial y con una comunicación que no les habla a los hombres.

Este plan de marketing apunta a identificar las necesidades insatisfechas del target, comprender el mercado y proponer una solución.

La solución será un nuevo concepto en peluquerías masculinas.

A través del análisis PEST, de mercado y consumidor hemos identificado los problemas y necesidades clave. Estos nos darán el material para un análisis FODA preciso a partir del cual se desprenderá la estrategia de marca.

La estrategia de marca buscará dar un servicio experiencial. El producto más tangible será un “corte de pelo”. Pero a través de la bibliografía que se irá mencionando en el presente trabajo, daremos cuenta de la importancia de los meta mensajes, improntas culturales y la sociedad posmoderna de consumo.

Estos pilares nos darán un marco contextual a partir del cual partiremos para ofrecer algo más que un corte de pelo. Ofreceremos una experiencia de marca que no se encuentra presente en el mercado actual de peluquerías.

Índice

Agradecimientos

Resumen Ejecutivo

Índice

1. Introducción
2. Análisis de Situación
3. Desarrollo de Estrategia
4. Objetivos y Metas
5. Marketing Mix
6. Cronograma GANT
7. Presupuesto
8. Métricas
9. Conclusión
10. Bibliografía

1. Introducción

El presente plan de marketing busca instalar un nuevo concepto en peluquería para hombres adultos. A partir de un estudio de mercado que incluye entrevistas personales, estudios etnográficos y datos del mercado de belleza masculina, se detectó una necesidad insatisfecha en los hombres adultos respecto a las peluquerías. El presente plan de marketing responderá a dichas tensiones, creando una peluquería para hombres moderna. La misma tomará las nuevas tendencias en el cuidado masculino sin dejar de lado el tipo de servicio y practicidad que demanda el target.

2. Análisis de Situación

Análisis PEST

Situación Política

En el 2015 habrá elecciones presidenciales, lo que implica el fin de la presidencia de Cristina Kirchner luego de dos mandatos presidenciales de 4 años cada uno.

Hay tres candidatos que lideran las encuestas para ser el próximo presidente: Mauricio Macri, Daniel Scioli y Sergio Massa (El Cronista, 17/03/2015).

Las encuestas que muestran la intención de voto, varían en sus pronósticos en cortos lapsos de tiempo. Por lo cual es difícil asegurar quién será el futuro presidente.

Si ganase Daniel Scioli o Sergio Massa se puede esperar una continuidad en el presente modelo político que conlleva una mayor presencia del estado. Esto es inferido a partir de que Daniel Scioli ha representado al partido político gobernante, el "Frente Para la Victoria", durante la última década. Mientras que Sergio Massa ha formado parte del Gobierno de Cristina Fernandez de Kirchner durante el primer mandato de la actual presidente.

En caso de que ganase Mauricio Macri puede esperarse un gobierno con menor presencia del estado y políticas que apoyen una mayor libertad en el mercado (La Nación, 17/03/2015).

A pesar del escenario de incertidumbre respecto al futuro presidente, sea cual fuere el elegido, no se esperan cambios relevantes en el escenario político que afecten al presente plan de marketing.

Situación Económica

En el año 2014 la Argentina ha sufrido una caída en el consumo (en algunos sectores específicos que se verán más adelante), un alto índice de inflación y restricciones en las importaciones con el propósito de mantener la balanza comercial.

El consumo de bebidas y alimentos ha caído en un 4,1%, salidas a restaurantes cayeron un 4,2% así como salir a comer a locales de comidas rápidas en un 15,3%. A pesar de la carencia de datos en la cantidad de visitantes a peluquerías podríamos inferir que están siendo afectadas por la baja en el consumo (La Nación, 28/08/2014).

Según el INDEC la inflación del 2014 fue del 23,9% (Infobae, 15/12/2014). Sin embargo las mediciones realizadas por los congresistas de la oposición advierten que el índice de inflación del mismo periodo es de 40,5% (Infobae, 10/12/2014). Las mediciones del INDEC han perdido credibilidad y recomendamos no tomar su información de inflación anual. El diario La Nación ha creado un exhaustivo informe especial del INDEC donde da cuenta de la intervención del mismo y la poca rigurosidad de sus datos (La Nación, 15/04/2015).

Durante el mes de abril 2015 los principales gremios estuvieron negociando las paritarias de sus respectivos sectores. Estas negociaciones suelen establecer la media de ajustes de sueldos en el mercado. Por ejemplo, según el diario Infobae la UOM se encontraba negociando un ajuste de los sueldos del 32% por doce meses mientras que el sector patronal pretendía un aumento del 20% anual (Infobae, 27/04/2015). Ambos valores se encuentran por debajo del índice de inflación establecido por el Congreso (Infobae, 10/12/2014). En

consecuencia se espera una caída en el poder adquisitivo de la población asalariada y por ende del target objetivo al que apunta el presente plan de marketing.

La elevada presión tributaria presente en la Argentina afecta a todos los sectores, esto incluye a los sectores de ingresos medios, que forman parte de nuestro target.

La presión impositiva alcanzó el 31,2% en 2013 convirtiéndose en una de las más altas de Latinoamérica (Iprofesional, 22/03/2015). No solo eso, sino que la Argentina está teniendo la mayor presión tributaria de su historia durante el 2015 (La Nación, 24/03/2015). La clase media paga impuestos de entre el 20% y el 50% por el solo hecho de realizar consumos diarios como pagar la boleta de luz, comprar verduras o un llamado de teléfono. Los impuestos indirectos siempre estuvieron presentes, sin embargo en el 2015 están por encima de la media de los últimos 10 años (La Nación, 13/04/2015).

Nuestro público también se ve afectado por el impuesto a las ganancias. Silvia Stang indica en una nota del diario La Nación: "Como los precios suben, se busca que los salarios acompañen con incrementos nominales; entonces, al no modificarse los números del esquema que define quiénes y cuánto pagan de impuesto (NdA: impuesto a las ganancias), el efecto es lógico: se reciben salarios que tienen un valor real igual o inferior al de antes del ajuste, pero la incidencia de Ganancias es muy superior" (La Nación, 05/04/2015).

Se espera que con el fin del ciclo del gobierno, también coincida con el fin de un ciclo económico y por ende con una menor presión tributaria en el corto plazo (La Nación, 22/04/2015) y colabore con un mayor poder adquisitivo, al menos desde el punto de vista tributario para nuestro target y para los impuestos a pagar por la peluquería masculina.

Situación Social

En la última década la Argentina ha experimentado una caída considerable del desempleo: 20% de desocupación en 2003 vs 7,5% de desocupación en el 2013 (La Nación, 01/09/2014). Sin embargo, pareciera haber una merma en la reducción del desempleo. Según datos del INDEC, la tasa de desempleo en el

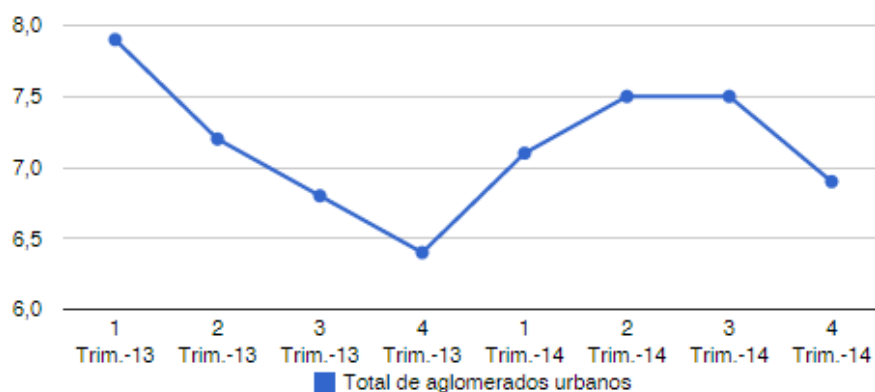
primer trimestre de 2014 fue 7,1% mientras que la tasa de desempleo del cuarto trimestre del 2013 fue 6,4% (INDEC).

Cuadro1

Serie: Tasas del mercado laboral

Tasas: Tasa de desocupación

Regiones y aglomerados: Total de aglomerados urbanos



Fuente: INDEC

Vale tener en cuenta el informe especial de La Nación donde se ponen en duda los datos provistos por el Indec a partir del 2007 (La Nación, 17/04/2015).

El Indec ha dejado de difundir los datos de pobreza (La Nación, 07/04/2015). Es una decisión que no permite conocer con certeza la dimensión de la cantidad de argentinos alcanzados por la pobreza. La consultora Ecolatina indica que el 27% de la población argentina se encuentra afectada por la pobreza mientras que la comisión técnica de ATE afirman que es porcentaje es de 25,1% para el 2015 (La Nación, 17/04/2015).

A pesar de la merma en la tasa de desempleo y las dudas sobre las cifras oficiales de la pobreza en Argentina, no esperamos en el mediano plazo estar en una situación similar a la del 2001 donde la tasa de desempleo alcanzó los 18,3 puntos ni a un índice de pobreza al 57% de la población (Ministerio de Economía y Producción, 2008). Esperamos una merma o leve empeoramiento

de estos índices pero no debieran afectar drásticamente los planes del presente plan para la peluquería masculina.

En cuanto a la distribución del ingreso y la posibilidad de que personas se incorporen o salgan de la clase media, vale mencionar que la distribución ha mejorado desde el año 2002 hasta el año 2011. Esta información deriva índice Gini, el cual se basa en cifras del Indec (The World bank, 2015). Desde el 2011 la distribución del ingreso ha tenido leves subas y bajas en cada trimestre (La Nación, 2015). En lo que respecta a nuestro plan de marketing no se espera que las mermas en la distribución del ingreso afecten en gran medida.

Situación Tecnológica

Marcas como Axe, Vichy, L'oreal o Biotherm han desarrollado líneas de productos para hombres. Estos desarrollos dan cuenta de productos ya existentes y replicables para generar productos de cuidado personal masculino en caso de que se quiera sacar una línea propia de productos.

Los nuevos desarrollos de productos de cuidado personal suelen realizarse y fabricarse fuera del país, con las restricciones a las importaciones vigentes, podría llegar a ser una dificultad en caso de que se quiera importar productos de última gama.

Los productos de peluquería (tijeras, secadores) no requieren mayor análisis ni se esperan mayores innovaciones.

Lo que sí parece ser más relevante es la tecnología aplicada al consumo de medios de nuestro público. El consumo de internet y de teléfonos con acceso a internet ha aumentado paulatinamente desde hace ya 5 años (TGI, 2015).

Esto lleva al desarrollo de apps para reservar turnos en peluquerías (La Nación, 27/05/2015), en consecuencia implicaría desafíos para estar al tanto de los últimos modos de consumo tecnológicos del target. Si se pretende generar empatía y ganar cuota de mercado, deberemos estar al tanto de los nuevos canales de comunicación y de turnos.

Situación Ambiental

El mercado de peluquerías no representa problemáticas ambientales. Sí es el caso de los productos de cuidado masculino porque su producción implica químicos y desechos. Grandes empresas como Danone (Danone. Salud Activa, 2015), Coca-Cola (Coca-Cola, 2012) o Unilever (Unilever. Vida Sustentable, 2015) están inmersas en programas de sustentabilidad. Esto da cuenta de que el cuidado medioambiental está en la agenda global de los anunciantes más grandes.

Respecto a las pequeñas empresas podemos ver como la agenda medioambiental es también adoptada por algunas marcas en Argentina. Tal es el caso de Green Eat que no utilizan (y lo comunican) conservantes ni saborizantes y donan todo lo que no se vendió al final del día. El consumo sustentable es parte de su esencia de marca (Green Eat, 2013, consultado 01/05/2015).

Hay una oportunidad para la peluquería masculina de adoptar para su posicionamiento los atributos de “sustentabilidad” ya que se observan pocos comercios en la ciudad que lo adopten.

Análisis Competitivo

El mercado de peluquerías se encuentra distribuido a lo largo de toda la ciudad de Buenos Aires y el país. La zona elegida para instalar un nuevo tipo de peluquería es la ciudad de Buenos Aires, más específicamente, Palermo.

Palermo es la comuna más grande de Capital Federal. La misma tiene 15,6 km² (Wikipedia, consultado 21/06/2015). Palermo ha sufrido modificaciones en los últimos años. Por un lado hubo un boom de edificaciones (Perfil, 10/09/2011), nuevos edificios y aumento del valor en el metro cuadrado (La Prensa). También ha sufrido un aumento en la cantidad de bares y restaurantes, lo que lo convirtió no solo en un polo gastronómico y de salidas nocturnas, sino en un referente en cuanto un tipo de estilo en la gastronomía. Según Guía Oleo, de 6.087 restaurantes ubicados en Capital Federal y GBA,

Palermo es el barrio con mayor cantidad: 922, lo que equivale a un 15%. Otros barrios como Belgrano o San Telmo llegan a los 200 (Guía Oleo, 2015).

A ciertos bares y restaurantes se los pueden conocer como “palermitanos” por su estilo y también por estar a la vanguardia en sus respectivos rubros, importando las últimas tendencias provenientes de mercados como Europa o Estados Unidos.

Esta vanguardia sin embargo, tiene un precio. Los locales de ropa y restaurantes tienen precios superiores a los que se pueden encontrar en otras comunas o localidades.

El barrio ha visto nacer a diferentes negocios de diversos rubros que se caracterizan por marcar tendencia. Las grandes marcas referentes en sus respectivos sectores eligen Palermo entre sus localidades para ubicar sus locales.

Por ejemplo encontramos al restaurant Tegui o La Cabrera que fueron elegidos entre los mejores 50 restaurantes del mundo (Clarín, 09/04/2014). Según una de las barwoman más importantes de Argentina, Inés de los Santos, Palermo concentra una gran cantidad de bares, que están entre los mejores de Buenos Aires (De Los Santos, 2009). La prestigiosa cadena de restaurantes Astrid y Gastón (De Comidas y Bebidas, 2013) ha elegido el barrio de Palermo para ubicar su lujoso restaurant. Además Palermo encuentra nuevos conceptos en sus negocios o conceptos reinventados en forma de locales. Podemos encontrar a Muu Lechería (que revive las viejas lecherías de décadas anteriores) o Dr Candy (una golosinería que vende caramelos pastillas, chocolates en envases y con formas de farmacéuticos).

En cuanto a peluquerías encontramos en Palermo a Roho, una de las cuales marca tendencia (Gente, 2015). Si observamos peluquerías como Cerini (Top Of Mind según nuestro análisis cualitativo) o Pino vemos como sus locales (o varios de ellos están en Palermo). Cerini tiene 6 locales, hay 2 en Palermo (Cerini Sitio Web, consultado 01/05/2015). Pino tiene 6 peluquerías, 2 de ellas en Palermo (Pino Sitio Web, consultado 01/05/2015) Leo Paparella de 12

locales tiene 3 en Palermo, seguido por 2 en Belgrano (Leo Paparella Sitio Web, consultado 01/05/2015).

Palermo se caracteriza por tener peluquerías de cadena y algunas que se pueden considerar “cool”.

Comparemos Palermo con otro barrio que se encuentra en otra parte de la ciudad, que está densamente poblado y que tiene mayormente personas de clase media: el mismo será Caballito.

En la siguiente tabla compararemos superficie, habitantes y cantidad de peluquerías:

Cuadro 2

Barrio	Hombres	Superficie km2	Peluquerías	Pel / Sup	Hom / Pel
Palermo	100,581	15.6	179	11.5	561.9
Caballito	78,848	6.8	126	18.5	625.8

Observamos que si comparamos Palermo con Caballito, este último tiene una mayor densidad población por km2 y también tiene una mayor densidad de hombres por peluquerías. En Caballito por cada peluquería hay 625,8 hombres, mientras que en Palermo hay 561 hombres por cada peluquería. Esto significa que Caballito en términos poblacionales podría ser un mercado más apetecible para llegar a los hombres, parece ser menos competitivo (tengamos en cuenta que Palermo tiene una gran cantidad de espacios verdes que afectan la ecuación).

Sin embargo los factores tendencia e innovación que se encuentran en Palermo, pesa a la hora de generar un nuevo concepto en peluquerías. Si el objetivo es instalar un nuevo concepto de peluquerías, Palermo pareciera ser el lugar indicado por el tipo de comercios que tiene, el precio de los servicios y el público que recibe.

A los fines de este trabajo se ha decidido dividir a Palermo en las siguientes zonas:

- Palermo Hollywood. Entre Córdoba, Dorrego, Santa Fe y Juan B Justo
- Palermo Soho. Entre Juan B Justo, Santa Fe, Scalabrini Ortiz y Córdoba
- Las Cañitas. Entre Luis M. Campos, Dorrego y Libertador
- Palermo Oeste. Entre Cramer, Newbery, cabildo, Zabala y Luis María Campos.
- Palermo Nuevo. Entre Santa Fe, Bullrich, Libertador y Sarmiento
- Palermo Chico. Entre Sarmiento, F. Alcorta, Coronel Díaz y Las Heras
- Palermo viejo. Entre Santa Fe, Coronel Díaz, Córdoba y Scalabrini Ortiz

La razón por las cuales se ha dividido a la comuna en tantas subdivisiones es porque cada una posee características diferentes. Estas van desde la densidad poblacional, el estilo de las edificaciones, la cantidad de calles, cantidad de autos, acceso a transporte público, estilo de los lugares de comidas, gimnasios y peluquerías.

Para entender las diferencias entre las peluquerías de cada subdivisión se ha relevado a través de Páginas Amarillas la cantidad de peluquerías en Palermo. Las mismas son 179 (Páginas Amarillas, 2015).

Se dividen en los barrios de la siguiente forma:

Cuadro 3

Barrio	Cantidad	Share
Palermo Oeste	8	5%
Cañitas	44	25%
Palermo Hollywood	18	10%
Palermo Soho	38	21%
Palermo Viejo	33	19%
Palermo Nuevo	5	3%
Palermo Chico	32	18%
TOTAL	179	100%

(Fuente: Páginas Amarillas, 2015)

Lo primero que se puede observar es que Las Cañitas tiene un cuarto de todas las peluquerías de Palermo. Las Cañitas tiene menor kilometraje cuadrado que

sus vecinos Palermo Hollywood y Palermo Soho. Sin embargo, pareciera que la densidad poblacional es mayor. En las cañitas no se observan demasiadas casas, mientras que Palermo Hollywood y Soho todavía están atravesando un proceso de recibir nuevas edificaciones más altas que reemplazan a las casas o PH.

Como se mencionó previamente, no todos estos barrios tienen las mismas características. Por solo nombrar algunas, el Soho se caracteriza por una gran cantidad de bares y locales de ropa. Palermo viejo se mantiene un poco ajeno a esta tendencia. Las Cañitas es un barrio densamente poblado y Palermo Hollywood tiene productoras y canales de TV.

Una vez comprendida la cantidad de peluquerías en cada barrio, se realizó un trabajo de campo para entender como son las peluquerías en general de barrio de Palermo y en particular de cada subdivisión del mismo.

A partir de la observación de cada barrio establecimos una categorización de peluquerías en función de su estilo, mobiliario, cartelera y vestimenta de los profesionales.

- Peluquerías de cadena: Cerini, Leo Paparella. En las mismas predominan los colores blancos y negros, la cartelera frontal se encuentra muy cuidada. Revestimientos metálicos en columnas y puertas. Los peluqueros tienen uniforme.
- Peluquerías similares a la de cadena: son peluquerías que logran un estilo similar al de las de cadena en cuanto a los colores, cartelera y uniformes de los peluqueros.
- Peluquerías de barrio con menor cuidado: estas peluquerías mantienen los colores blancos y negros de la tipología de las “similares a la de cadena”, pero no logran ese estilo más cuidado y simple. Los carteles de marcas y cortes de pelo aparecen poco cuidados, y fuera de lugar, no logrando simetría con el resto de la decoración. Dentro de los locales la disposición del mobiliario no guarda simetría, están más descuidados y dan la sensación de “sucios”. El nivel de inversión en cuidado y decoración es menor. Esto también se ve en los uniformes (o no) de los peluqueros.

- Peluquerías con impronta personal: son aquellas que nos atrevemos a llamar barriales. Cruzan en algún punto a la tipología de las menos cuidadas por la falta de estética. Pero les agregamos el factor de que llevan el nombre del peluquero. Por ejemplo: Julia Aspé Estilista, Salón de Belleza Ceferino. Suelen ser locales más chicos y con estética dejada en el tiempo.

La gran mayoría atraviesan el concepto de peluquería Unisex. Los colores que predominan en la gran mayoría son los colores blancos y negros, plateados para algunos detalles (esto parece seguir la tendencia de las peluquerías de cadena). Las peluquerías masculinas son pocas.

En la fachada gran parte de las peluquerías tienen fotos, posters o imágenes de mujeres donde se puede ver diferentes cortes de pelo y peinados, lo que puede representar una barrera o alejamiento para un hombre que quiera cortarse el pelo en esos lugares. No se podrían sentir identificados por esas gráficas.

Algunas peluquerías se catalogaron como Unisex, pero aparecen otras palabras en las vidrieras: coiffeur, estilista, salón de belleza. Hipotéticamente estas palabras también representan una barrera o atributos poco asociados a un corte de pelo masculino.

- El concepto de Unisex indica ambos sexos, pero no aparece escrito claramente en todas las peluquerías:
- Coiffeur es un sinónimo de peluquero o barbero en francés (Word Reference, 2015)
- Estilista es más general: Persona que cuida y diseña el estilo o la imagen en ciertas actividades (Word Reference, 2015)

Si tuviésemos que diferenciar a las peluquerías entre barrios, todas guardan las similitudes mencionadas en los párrafos previos, a pesar de ello observamos que en Las Cañitas o Palermo Chico existe el mayor cuidado en lo que respecta a estética y cuidado de los locales.

No se han encontrado muchas peluquerías masculinas. Como símbolo podemos mencionar a Salón Berlín que es solo para hombres, dan corte de

pelo y barba. Se caracteriza por tener una ambientación y estilo diferente a la gran mayoría de las peluquerías (Brando).

Análisis de Mercado

La peluquería se emplazará en el barrio de Palermo. Por lo tanto el target primario de la peluquería serán hombres entre 18 y 40 años barrio de Palermo (Comuna 14). Una posibilidad es ampliar el target se puede ampliar a hombres de 18 y 59 años pertenecientes a la Comuna 2 (Recoleta) y 13 (Belgrano, Colegiales, Nuñez).

El target primario comprende 40.758 hombres (Indec, 2010)

Cuadro 4

Target Primario	Hombres 18-40. Comuna 14	40.758
Target Amplio	Hombres 18-59. Comuna 14	58.532
	Hombres 18-59. Comuna 2	39.581
	Hombres 18-59. Comuna 13	57.112
	Total Target Amplio	155.225

Fuente: Indec, 2010

Apuntamos a hombres entre 18 y 40 años porque entendemos que son aquellos los que tendrán el poder adquisitivo para acceder a un corte de pelo y que estarán más abiertos a un nuevo concepto en peluquerías masculinas.

El posicionamiento de la peluquería masculina puede ser masivo o apuntar a un target más selecto, que se preocupe por su apariencia (más adelante con el FODA definido, estableceremos el posicionamiento del proyecto).

Por eso es relevante entender en algunas dimensiones que porcentaje de nuestro público objetivo está interesado en cuidar su apariencia. Según el estudio Target Group Index (TGI), aquellos hombres que dicen “preocuparse por su apariencia” comprenden un 19,9% del total de hombres entre 18 a 40 años de Capital Federal y Gran Buenos Aires¹. Si tuviésemos un posicionamiento hacia hombres que se preocupan por su apariencia, los targets se reducirían de la siguiente forma:

Cuadro 5

Target Primario	Hombres 18-40. Comuna 14	40.758 hombres	19,9% se preocupa por su apariencia	= 8.111 hombres
Target Amplio	Hombres 18-59. Comuna 14	58.532 hombres	19,9% se preocupa por su apariencia	= 11.684 hombres
	Hombres 18-59. Comuna 2	39.581 hombres	19,9% se preocupa por su apariencia	= 7.877 hombres
	Hombres 18-59. Comuna 13	57.112 hombres	19,9% se preocupa por su apariencia	= 11.365 hombres
	Total Target Amplio	155.225 hombres	19,9% se preocupa por su apariencia	= 30.890 hombres

Fuente: TGI_ARG, Año 2013 Ola 3+4 + Año 2014 Ola 1+2, 10000, Feb13-Ene14, (Ola 28 + Ola 29)(Personas) - TGI LATINA 2014

¹ TGI_ARG, Año 2013 Ola 3+4 + Año 2014 Ola 1+2, 10000, Feb13-Ene14, (Ola 28 + Ola 29)(Personas) - TGI LATINA 2014. % de personas “totalmente de acuerdo” con algunas de las siguientes frases: “Es importante estar atractivo para el sexo opuesto” OR “Gastaría todo lo que tuviera para lucir más joven” OR “Estoy dispuesto a hacerme cirugías para mejorar mi apariencia”.

A pesar de la reducción en el universo del target, la cantidad de hombres continúa siendo atractiva para la peluquería masculina con el objetivo de generar una masa de clientes que garantice el éxito del proyecto.

Análisis del consumidor

Tendencias en el cuidado masculino

El concepto de masculinidad ha cambiado en las últimas décadas. La era posmoderna ha quebrantado a las sólidas y viejas instituciones y ha dado lugar a un era líquida donde los límites entre los grupos de pertenencia se han vuelto más difusos (Bauman, 2003).

Esto ha permitido que el hombre tenga la posibilidad de elegir ser diferente al hombre que lo precedió, por ejemplo ser diferente a sus padres. Antes nos encontrábamos con un hombre que debía ser duro, masculino, no llorar, proveer a su familia y no preocuparse por su apariencia, o por lo menos no demostrar ese tipo de preocupaciones o inquietudes. Un hombre básico en cuanto a las preocupaciones por la vestimenta o el corte de pelo.

La sociedad (y los hombres) tiene la posibilidad de elegir que identidad llevar y cambiar en cuestión de segundos. Este fenómeno es el llamado “Comunidad de Guardarropa”, funciona como si los hombres asistiesen a un espectáculo o partido de fútbol, el hombre toma la identidad que pretende tener en ese momento y al terminar vuelve a otro rol que la sociedad líquida le depara (Bauman, 2003).

La sociedad de consumo genera que los hombres se hayan vuelto los mismos bienes de consumo. Bienes vendibles para ser expuestos a la sociedad. Porque nuestra identidad está dada siempre en función de la etiqueta que la sociedad genere sobre nosotros. En otras palabras, lo que consumamos, nos definirá. Pero esto tiene un costo. Los bienes (los hombres) se reemplazan a una velocidad voraz, estar al frente de la “moda” implica consumir nuevos bienes constantemente (Bauman, 2008).

En este contexto, los hombres están impulsando un crecimiento en el consumo de productos de belleza masculina. Según datos de Euromonitor, en Estados

Unidos la categoría “Men’s Grooming” que incluye productos para el cuidado de la belleza masculina creció un 11,6% en 2013 vs 2007 (Euromonitor, 2013)

Cuadro 6

Table 2 Sales of Men’s Grooming by Category: % Value Growth 2007-2012

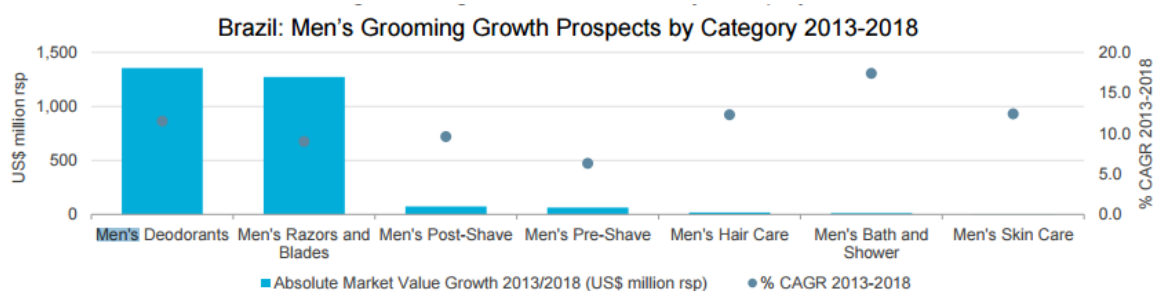
% current value growth	2011/12	2007-12 CAGR	2007/12 Total
Men’s Shaving	1.6	2.1	10.9
- Men’s Post-Shave	-8.6	-1.3	-6.6
- Men’s Pre-Shave	4.0	1.9	9.8
- Men’s Razors and Blades	1.6	2.3	11.8
Men’s Toiletries	2.1	2.3	12.2
- Men’s Bath and Shower	1.1	5.6	31.3
- Men’s Deodorants	0.8	0.1	0.7
- Men’s Hair Care	4.7	3.1	16.3
- Men’s Skin Care	4.3	3.0	15.9
Men’s Grooming	1.9	2.2	11.6

Source: Euromonitor International from official statistics, trade associations, trade press, company research, store checks, trade interviews, trade sources

Fuente: Euromonitor. Men’s Grooming in the US.

La tendencia en el consumo de productos de belleza masculinos en mercados emergentes es positiva. Por ejemplo en Brasil, todas las categorías de cuidado masculino proyectan un incremento en ventas para 2018 (Euromonitor, 2014).

Cuadro 7



Fuente: Euromonitor. The Multifaceted Evolution of Global Beauty

Hoy el hombre se cuida más, cuida su apariencia, como se viste, el físico, como huele. De ello da cuenta el aumento en las ventas de productos de higiene y belleza masculina esperados para los años venideros en Brasil, Estados Unidos, Reino Unido, China e India (Euromonitor, 2014). Si bien el tamaño del mercado de cuidado personal masculino es 8 veces menor que el de cuidado personal femenino, el cuidado personal masculino tiene mayor

margen de crecimiento. En Estados Unidos se espera que el dinero invertido por consumidores en la categoría “cuidado personal” crezca en un 20% para 2017 vs 2014, en el Reino Unido crecerá en un 19% para el 2017 vs 2014. El 30% de todo el crecimiento global del mercado para 2017 vendrá de Brasil. El cuidado de la piel masculina ha crecido en China (2012 vs 2008) un 35% promedio por año. A nivel global el mercado de cuidado de la piel masculino crecerá el doble de lo que crecerá el cuidado de la piel femenino (Euromonitor, 2014).

El aumento en el cuidado masculino es una tendencia que está presente desde principios del siglo XXI. Sin embargo es más complejo que entender que los hombres pasan más tiempo frente al espejo. Que un hombre se cuide más significa un cambio de identidad y de rol en la sociedad. Un cambio respecto a lo que se espera y lo que él cree que se espera de él.

Se creó el término “metrosexual” para distinguir a aquellos hombres que dedicaban mayor tiempo en su cuidado y en gastos. Esto implicaba comprarse más y mejor ropa. Gastar dinero en productos para el pelo, ir al gimnasio, depilarse, ponerse cremas.

Según la investigación etnográfica hecha por la consultora “Pepinos” (Pepinos. Men Target & Media Dive. 2015) sobre el hombre argentino, existe un espacio entre el metrosexual (gasta considerablemente más tiempo y dinero) y entre el hombre “básico” hombre que no se preocupa o se preocupa muy poco por su belleza). Este espacio fue ocupado por hombres más “dedicados” a su apariencia. Son aquellos que incrementan paulatinamente el dinero invertido en cuidado personal. A los hombres más “dedicados” no les gusta reconocer los cuidados que toman con su apariencia. Son los “late adopters” del cuidado personal. Tienen algunas características que adoptan del hombre “metrosexual”, pero les gusta mantener algunos códigos para no ser definidos como “metrosexuales”. Se encuentran “más receptivos a la exploración y búsqueda de variantes”. También “destacan detalles de estilo, texturas y sensaciones” (Pepinos. Men Target & Media Dive. 2015).

Incluso podemos observar como este cuidado del hombre ha encontrado otro término, el “lumbersexual” un hombre con barba, tatuajes y que adopta un estilo de leñador. Toma puntos de los hombres de hace muchos años.

“¿Podría interpretarse como un retorno a la figura del hombre duro, «primitivo», y alejado de los cuidados diarios que siempre se le han atribuido a las mujeres? «No es un retorno al hombre, no es una persona que responda a la virilidad». A juicio del psicólogo y divulgador español Luis Muiño, este fenómeno «responde al movimiento pendular de las modas: cuando existe un consenso en las modas, por ejemplo, desde el metrosexual, cuidado, pulcro y afeitado surge alguien que se atreve a romper la moda y si, además tiene tirón mediático puede conseguir que la gente quiera seguirlo porque es algo diferencial»” (ABC, 2014)

Es importante detenerse en el aspecto del lumbersexual porque implica una tendencia de cuidado del pelo y de la barba diferente al de los últimos años, al de la moda metrosexual.

La barba como elemento característico de masculinidad ha regresado. Sin ir más lejos tenemos las siguientes fotos de los Oscars 2013 (Pop Sugar, 2013):



Ya definidas las tendencias del consumidor, y el contexto en el cual se encuentra el hombre, pasaremos a definir al consumidor de la barbería.

¿Quién es nuestro consumidor?

Para analizar al consumidor utilizaremos principalmente tres fuentes: el análisis de las bases de datos de TGI, entrevistas personales y el estudio etnográfico sobre los hombres y su relación con el cuidado personal de la consultora Pepinos.

Comenzaremos por definir que hacen, como consumen medios y quiénes son.

El hombre que irá a nuestra peluquería es un hombre que vive en el barrio de Palermo. Dado que a través de TGI no se puede segmentar la variable que viva en Palermo, tomaremos hombres de nivel alto medio que vivan en Capital Federal y GBA.

En TGI analizamos a hombres que viven en Capital Federal y GBA entre 18 y 40 años de edad, pertenecientes a niveles socioeconómico ABC1, C2,C3. (TGI, 2014).

Si analizamos el estado civil vemos que casi la mitad son solteros:

Cuadro 8

ESTADO CIVIL	PENETRACIÓN
Solteros	53%
En pareja	17%
Casado	25%

(Fuente: TGI)

Es importante entender cómo podemos llegarles a través de la publicidad. Por eso analizamos el consumo de medios:

Cuadro 9

MEDIO	VARIABLES	H 18-40 AM
En los últimos 7 días: Internet	% vert Indice	85.8% 154
En los últimos 7 días: Revista	% vert Indice	12.7% 103
En los últimos 7 días: Televisión Total	% vert Indice	98.0% 100
En los últimos 7 días: Televisión Abierta	% vert Indice	94.2% 100
En los últimos 7 días: Televisión Cable/Satélite	% vert Indice	85.9% 118
En los últimos 7 días: Diarios	% vert Indice	46.0% 104
En los últimos 7 días: Radio	% vert Indice	53.7% 97
En los últimos 7 días: Cine	% vert Indice	5.15% 151
Celular Con Internet	% vert Indice	68.3% 173

(Fuente: TGI)²

² el índice es la afinidad del target con el medio vs el resto del universo del país.
 $((\%target / \%universo) * 100)$

Entre los principales hallazgos está un alto consumo de internet, medio al cual también le son afines. La televisión es el medio más consumido, pero esta situación se da con casi todos los habitantes del país.

El otro medio que nos interesa destacar es el Celular con Internet, ya que tiene una penetración del 68,3% y una afinidad de 173

Estos hombres salen con frecuencia. Si analizamos las actividades más realizadas en los últimos días nos encontramos con el siguiente ranking:

Cuadro 10

ACTIVIDAD	PENETRACIÓN	AFINIDAD
Escuchar música	46%	116
Reunirse con amigos	39%	122
Salir a tomar algo/ bares	38%	216
Comer en un restaurante/ salir a cenar	34%	180
Ir a cafés/ confiterías	23%	184

(Fuente: TGI)³

“Salir a tomar algo a bares” (216 de afinidad), junto a “Ir al gimnasio” (14,5% de penetración, 217 de afinidad) son las actividades más afines. Podríamos deducir un alto interés por el cuidado del cuerpo o la intención de sentirse saludable además de que están atravesando una etapa de la vida donde asisten a lugares en los cuales importa cómo se ven y se sienten respecto a su apariencia.

Las necesidades de los hombres con las peluquerías

Luego de tener un entendimiento de su estado civil, actividades y consumo de medios, buscaremos cómo es su relación con el corte de pelo.

Con ese propósito se han entrevistado a hombres entre 20 y 35 años residentes en los barrios de Palermo, Recoleta y Belgrano (se han incluido tres entrevistas de hombres que no viven en esas zonas para identificar tendencias diferentes a la de aquellos que viven en Palermo).

³ el índice es la afinidad del target con el medio vs el resto del universo del país.
 $((\%target / \%universo) * 100)$

Seleccionamos a los entrevistados por su edad y lugar de residencia para que coincidieran con el público de nuestra peluquería masculina.

Los entrevistados son:

- Adrián (29), residente en Palermo (Soho)
- Ignacio (27), residente en Recoleta
- Matías (31), residente en Palermo (Chico)
- Santiago (30), residente en Palermo (Cañitas)
- Daniel (27), residente en Barracas
- Lautaro (28), residente en Congreso
- Santiago (29), residente en Palermo (Hollywood)
- Pablo (33), residente en Palermo (Viejo)
- Fernando (29), residente en Palermo (Chico)
- Ahmad (32), residente en Villa Crespo
- Martín (32), residente en Belgrano

El objetivo de las entrevistas es entender la relación entre los hombres y las peluquerías. Se indagó a que peluquerías iban, que les gustaban de ellas, que les gustara cambiar, que percepción tienen sobre las peluquerías y los peluqueros. Entender las principales razones para elegir una peluquería y también las principales barreras de consumo. Más en detalle se indagó cada cuanto iban a las peluquerías, el precio que pagaban por el servicio y la percepción del mismo.

Finalmente se buscó entender la relación de los hombres con sus cuidados personales. Se fue desde el pelo hasta la vestimenta, uso de cremas o depilación. Se buscó entender como los “nuevos hombres” consumen productos de belleza.

A partir de las entrevistas se pueden esbozar las siguientes hipótesis que sirven como “disparadores” para diseñar la estrategia del plan:

- Hipotéticamente los hombres van a la peluquería una vez cada uno o tres meses.
- El precio que estarían pagando por un corte de pelo está entre los 80 y 130 pesos.

- Aparentemente, la distancia entre el hogar de los entrevistados y la peluquería es un factor clave. Pareciera que muy pocos hombres caminan más de 10 cuadras para ir a cortarse el pelo.
- Los hombres no cambiarían de peluquería muy a menudo. Algunos incluso han respondido “es mi peluquería de toda la vida”.
- La mayoría parece ir a peluquerías donde se cortan tanto a hombres como a mujeres.
- Les pedimos que hicieran una categorización de peluquerías y en líneas generales han salido 4 tipos de peluquerías:
 - Peluquería de barrio: un lugar “viejo”, con mobiliario antiguo, poco cuidado. Un lugar quedado en el tiempo con un peluquero que no ha renovado el repertorio de cortes de pelo.
 - Peluquería de barrio moderna: una peluquería que no es de cadena e intenta mantenerse al tanto de la “moda” en peluquerías. Es un lugar cuidado.
 - Peluquería de cadena: en líneas generales la mayoría de los entrevistados mencionó como ejemplo de peluquería de cadena a “Cerini”. A este tipo de peluquerías se las caracterizó por tener más de un local, muchos peluqueros y precios por encima de la media.
 - Barbería: en algunos casos fue caracterizada como antigua, con peluqueros hombres de mayor edad, un lugar poco cuidado. También tiene aspectos únicos, como mobiliario de madera, algunos elementos como el letrero de barbería y que los peluqueros se especializan en el corte de barba.



Letrero de barbería

- No se percibiría una diferenciación entre la calidad de los peluqueros (a excepción de aquellos de las “peluquerías de barrio” donde se percibe una peor calidad)

- Los entrevistados esbozaron algunos aspectos que no les gusta del servicio de las peluquerías:
 - Tiempo de espera
 - El ruido
 - Música fuerte
 - Charlar con el peluquero
- Los entrevistados esbozaron algunos aspectos que les gusta del servicio de las peluquerías:
 - Poca espera
 - Que el peluquero corte el pelo como siempre
 - Que sea un trámite
 - Que haya tragos y bebidas
 - Poco ruido
 - Buena atención: por ejemplo que te sirvan un café
 - La posibilidad de pedir turno online
- A los entrevistados se les consultó que se imaginaban si alguien les mencionaba que “abrió una nueva peluquería para hombres”. Las respuestas incluyen este tipo de características:
 - Una peluquería con un ambiente oscuro, de madera.
 - Una peluquería con televisores donde pasan fútbol y con una “buena recepcionista”
 - Música de Jazz
 - Una peluquería donde te atienden rápido y tiene mobiliario viejo

En la investigación de campo realizada por Pepinos (metodología de entrevistas personales llamadas “Offline Ethno Encounters” a 8 hombres, 4 padres y 4 solteros), han encontrado que los hombres con los que han pasado varias horas en la investigación revelan que hay productos o hábitos que antes jamás hubieran adoptado pero que ahora los usan o hacen. El ejemplo que más surgía son los pantalones bordó. Varios de ellos tenían un par en su guardarropa y reconocen que jamás los hubieran usado hasta hace unos años, se observa principalmente con la ropa pero también con productos para el cuidado de la piel o del pelo.

Tomamos este punto de la adopción de nuevos productos y a través de las entrevistas realizadas para el presente trabajo, hemos indagado en aquellos hábitos que los entrevistados antes no tenían, y ahora realizan con mayor frecuencia. Hemos encontrado respuestas positivas, aparentemente los hombres hoy tienen mayor cuidado. Aparentemente, vemos un hilo conductor entre la mayor cantidad de ventas de cuidado personal (situación social del PEST), la investigación de Pepinos mencionada previamente y nuestras entrevistas.

En la investigación de Pepinos los hombres entrevistados reconocían en su mayoría que si bien se cuidan más, no quieren o no gustan de excederse en cuidados por miedo a pasar por homosexual. Podemos deducir a modo de hipótesis que a medida que pasen los años, estas barreras se irán cayendo y los hombres tomarán e invertirán mayor tiempo y dinero en el cuidado de su belleza sin preocuparse por los prejuicios.

Una pequeña mención al mercado gay. El presente plan de marketing busca instalar una peluquería para hombres, entonces interesa al posicionamiento y características de la misma comprender si puede ser un comercio o concepto interesante para atraer clientela gay.

Dos de los entrevistados declararon ser gays. Ellos declaran que tanto ellos mismos como conocidos de la comunidad gay suelen ir a peluquerías de cadena como "Cerini" o a otras de estilo más "hipster", "trendy" o "cool" como es el caso de Dharma en el barrio de Belgrano.

Resumen FODA

Oportunidades

- Pareciera existir una tensión / necesidades no resueltas entre los hombres y las peluquerías
- Los hombres hoy tienen la posibilidad de preocuparse más por su cuidado personal.
- Aumento en el consumo de productos de belleza de los hombres
- La poca cantidad de peluquerías exclusivas para hombres.
- Poca comunicación de propuestas masculinas en peluquerías unisex
- Aparición del fenómeno "lumbersexual".
- Renace la moda de usar barba.
- La elevada presión fiscal puede llegar a disminuir con el fin del ciclo político y económico.

Amenazas

- Se espera una caída en el poder adquisitivo por los índices de inflación
- Los ajustes por paritarias parecieran no estar a la altura del aumento en el costo de vida
- Hay una merma en la tasa de desempleo que pareciera continuar
- No hay indicios de que el estancamiento o el aumento de la pobreza vaya a detenerse

Fortalezas

- La peluquería masculina brinda un servicio diferente a la mayoría de las peluquerías
- La peluquería masculina tiene un estilo diferente a la mayoría de las peluquerías unisex
- La peluquería masculina puede brindar una comunicación más adecuada para los hombres.
- Entenderá nuevas tendencias que pocas peluquerías adoptarán.
- La atención será focalizada en brindar un servicio rápido y eficiente.

Debilidades

- Todavía es bajo el consumo de productos y servicios de belleza para el

hombre en comparación con el mercado femenino

- Al ser solo para hombres se achica el mercado potencial. Las mujeres consumen más y con mayor frecuencia el servicio de peluquería.
- Al ser una empresa nueva es poco conocida. Tiene poco Brand awareness.
- Así como el fenómeno “lumbersexual” puede ser una oportunidad, al ser una moda, puede pasar rápidamente.
- La poca afinidad de los hombres con el servicio de corte de pelo
- La poca diferenciación entre los servicios por las peluquerías
- Los hombres no caminan más de 10 cuadras para cortarse el pelo
- La fidelidad a una peluquería

3. Desarrollo de Estrategia

El público

A partir del análisis previo, entendemos que la relación de los hombres con las peluquerías varía entre diferentes grupos.

- Los “básicos”. Son hombres que no están al tanto de las últimas tendencias en moda. Comprar ropa les parece tedioso. No tienen cuidados personales más allá de ducharse y perfumarse. El cuidado de su apariencia personal no es una prioridad. No caminarían más de 10 cuadras para cortarse el pelo. Buscan que su corte de pelo sea un trámite, que les cobren poco y no les interesan los detalles de las peluquerías más allá de su funcionalidad.
- Los “metrosexuales”. Gastan dinero y tiempo en su cuidado personal. Toman varios recaudos para su cuidado personal y de la apariencia. Gastan dinero en ropa. Se depilan. Van al gimnasio. Utilizan productos para el cabello que van más allá del shampoo (Gel, cera para el pelo). Utilizan cremas. Caminan más de 10 cuadras para ir a su peluquería favorita si así fuese necesario.
- Los “dedicados”. Son hombres que se encuentran en una zona gris, entre los “básicos” y los “metrosexuales”. Adoptan hábitos o costumbres de ambos. Se acercan más al hombre básico pero adoptan algunos detalles de hombres “metrosexuales”, como puede ser un mayor cuidado en la selección y compra de indumentaria para verse bien o depilación o compra de productos para el cuidado personal que van más allá del aseo tradicional.

A través de las entrevistas nos encontramos con que los hombres “dedicados” quieren un corte de pelo “trámite”. Es decir, un corte de pelo que no les lleve mucho tiempo y que sea funcional, que el peluquero siempre le corte el pelo como le es habitual al consumidor. Pero en esta “funcionalidad” y “habitualidad” es donde encontramos la preocupación del hombre por el corte de pelo. El hombre “dedicado” no juega con su corte de pelo, no le gusta arriesgar, le interesa como se ve.

Hay necesidades prácticas que no estaría resolviendo una peluquería (tiempo de corte de pelo, tiempo de espera, diferenciación en la calidad de los cortes de pelo, una comunicación clara para hombres y atractiva)

Por otro lado aparecen oportunidades / tendencias para que los hombres adopten nuevos (y quizás pequeños) hábitos de consumo.


Para ejemplificar estas tendencias en el consumidor, clasificaremos a los hombres que van a peluquerías entre los hombres que caminan menos de 10 cuadras para cortarse el pelo y los hombres que realizan más de 10 cuadras para cortarse el pelo.

¿Por qué haremos la mencionada clasificación? A partir de las entrevistas surgió el disparador de la distancia. Los hombres (o su mayoría) no caminarían más de 10 cuadras para cortarse el pelo. La distancia es la primera barrera de consumo.

En el gráfico de abajo vemos una línea donde en los extremos se ubican el hombre -10Cuadras (H-10C) y el hombre +10Cuadras (H+10C). A lo largo de la línea veremos características / necesidades de los hombres. En esas características o necesidades encontraremos atributos o disparadores que nutrirán nuestro posicionamiento.

Cuadro 11

H+10C



No tiene problemas en gastar más de 200 pesos en un corte de pelo	Metrosexual
La peluquería debe estar de moda	Metrosexual
Le interesa que haya una barra de tragos	Dedicado
Le interesa que pasen buena música	Dedicado
Un lugar que se preocupe por la decoración	Dedicado
Le importa que lo traten bien	Dedicado
Quiere que el lugar este bien cuidado	Dedicado
Está abierto a probar nuevos productos	Dedicado
La estadía en la peluquería tiene que durar lo menos posible	Básico
Más de 100 pesos por un corte, es caro	Básico

H-10C

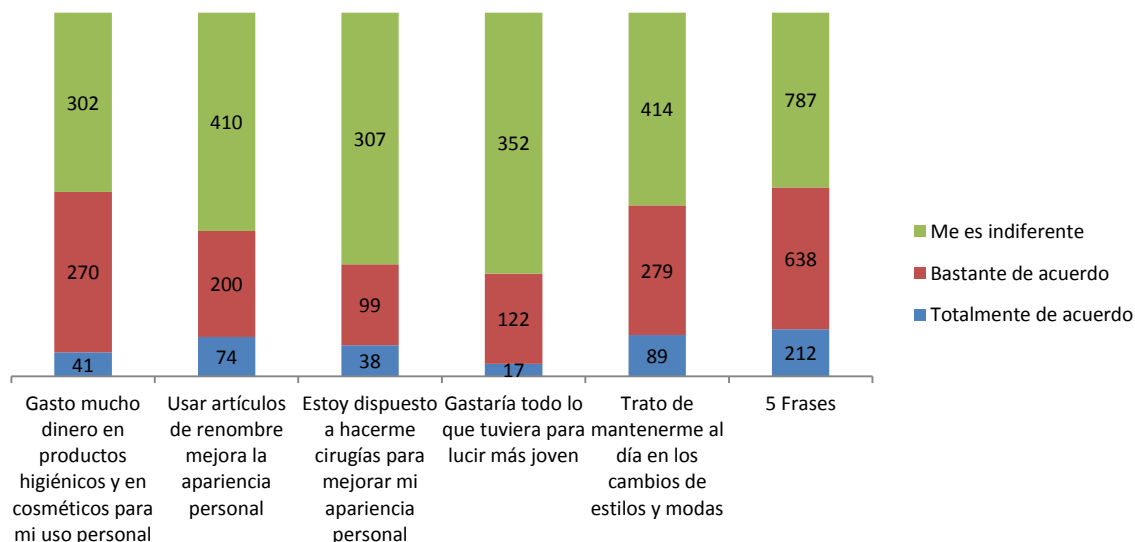
Fuente: elaboración propia

A partir de TGI cuantificaremos estos públicos. Hemos seleccionado 5 frases actitudinales que tratan sobre el cuidado de la apariencia:

- Gasto mucho dinero en productos higiénicos y en cosméticos para mi uso personal.
- Usar artículos de renombre mejora la apariencia personal
- Estoy dispuesto a hacerme cirugías para mejorar mi apariencia personal
- Gastaría todo lo que tuviera para lucir más joven
- Trato de mantenerme al día en los cambios de estilos y modas

Seleccionamos hombres entre 18 y 40 años de nivel Alto-Medio que vivan en Capital Federal y GBA⁴ para que respondan si están “totalmente de acuerdo”, “bastante de acuerdo” o “me es indiferente”:

Cuadro 12



(Fuente: TGI)⁵

Los “dedicados” serán público objetivo.

En términos de volumen los “metrosexuales (aquellos que están totalmente de acuerdo con las 5 frases) son los menos, pero los que más dinero invierten en productos de belleza masculina y moda.

El volumen más grande de personas lo encontramos entre los “dedicados” (bastante de acuerdo) y los “básicos” (me es indiferente). Invierten menos dinero per cápita que los “metrosexuales”, pero representan en volumen una oportunidad a desarrollar y además son los “late adopters” de las tendencias y oportunidades de nuevos hábitos de consumo vista en el FODA.

⁴ Frente a la no posibilidad de segmentar por el barrio de Palermo, se seleccionaron hombres de nivel Alto-Medio que vivan en Cap Fed y GBA.

⁵ TGI. Valores en miles de personas sobre el universo de Hombres de 18-40 años Alto.Medio residentes en Cap Fed y GBA. 5 personas = los encuestados respondieron positivamente a al menos 1 de las 5 frases.

Los “dedicados” representan una mayor base de consumidores que los “metrosexuales”. Es como tomar las oportunidades de la base de la pirámide (Prahalad, 2005) pero desde un punto de vista actitudinal. No estamos hablando de personas con bajos recursos, sino con bajos intereses (o incipientes) en cuanto a las propuestas que otorga una marca.

Los “dedicados” son aquellos que adoptarán nuevos usos y consumos respecto a las nuevas tendencias. Estas tendencias no solo implican cuidados estéticos del hombre sino la adquisición de nuevos conceptos en marcas, como pretende ser nuestra barbería.

Posicionamiento

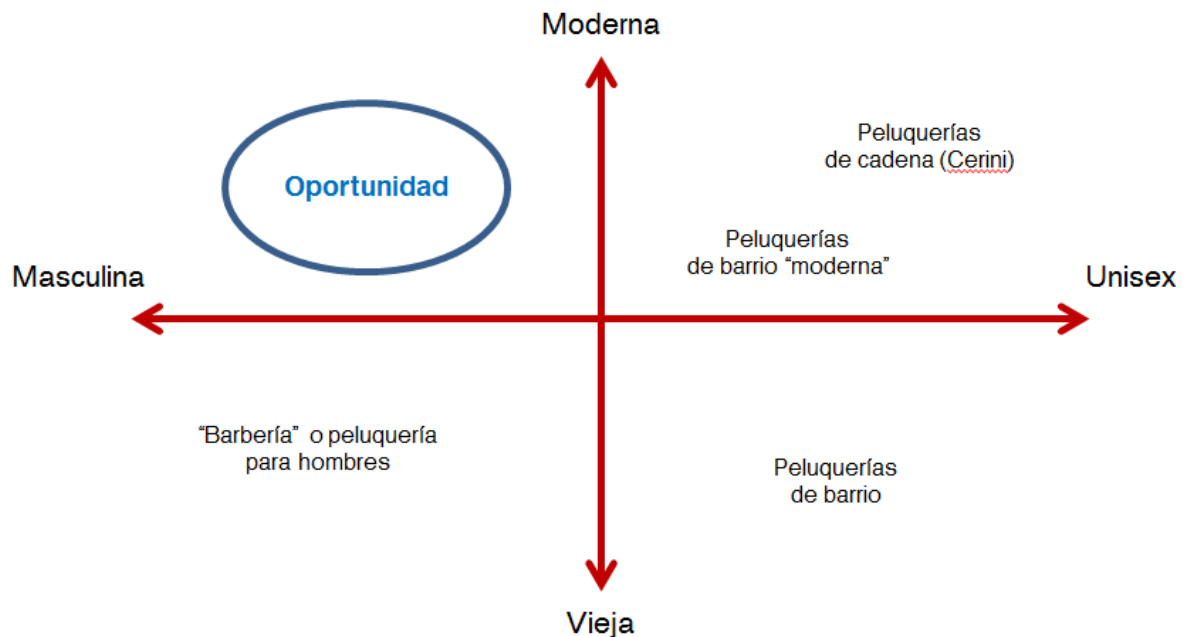
Nos posicionaremos como una peluquería para hombres, más específicamente una barbería moderna. Lo primordial es cumplir con las necesidades de un corte de pelo eficaz, en tiempo y calidad (servicio), sin prescindir de cuidados, atenciones y calidad de servicio que van más allá del corte de pelo (tendencias y tecnología).

Nuestro Job to be done será: Queremos que los hombres “dedicados” vengan a nuestra barbería conociendo un servicio diferente, eficiente y de calidad.

La Unique Selling Proposition será: haremos cortes rápidos y de calidad en un ambiente moderno y agradable.

Nos diferenciaremos en que seremos expertos en cortes de pelo de hombre y en atención. El hombre quiere un corte trámite, pero de calidad. Nuestros peluqueros tendrán oficio, no hablarán a menos que el cliente esté dispuesto y terminarán el corte en 15 minutos o menos.

Cuadro 13



Fuente: Elaboración propia

El "Brand Key" de la barbería

- Roots: masculinidad y simpleza. Los hombres son de Marte y las mujeres de Venus. La era posmoderna ha puesto límites más difusos a esta diferenciación. Pero cuando el hombre vuelve a sus raíces se trata sobre ser directo, simple, sin vueltas.
- Product truth: nuestro producto da lo que los hombres buscan en un corte de pelo calidad y simpleza sin dejar de lado una experiencia de marca diferente que toma las nuevas tendencias.
- Human Truth: los hombres quieren verse bien. No juegan con su pelo. Adoptan de a poco nuevos hábitos de consumo, aunque renieguen de ellos.
- The People we serve: los "dedicados" aquellos hombres que adoptan paulatinamente nuevos hábitos de consumo en belleza masculina, tecnología e identidad de marca.
- Brand POV / Purpose: feel hair proud
- Functional benefits: corte de pelo rápido, de calidad a buen precio.

- Emotional benefits: tener una excelente experiencia de marca. Sentirse a gusto en la peluquería, que los pocos minutos que demore la espera y el corte, parezcan insuficientes. Sentirse moderno, a la vanguardia, cuidado, como en casa.
- Discriminator: solo nuestra barbería ofrece un producto que combine masculinidad y tendencia sin llegar a ser caro y super trendy.
- Brand personality: directo pero cálido. Cercano pero con experiencia.

Como respondemos al FODA

Las respuestas al FODA buscan una estrategia de océano azul. Pretende ir más allá de la demanda existente, explotando la insatisfacción de necesidades y brindando un ambiente innovador acorde a las tendencias. (Chan Kim, W; Mauborgne, Renée, 2005)

Aprovecharemos las oportunidades que hay en la insatisfacción de necesidades del hombre “dedicado” respecto a los servicios funcionales de una peluquería. Tomaremos la oportunidad de brindar un servicio que tenga nuevos tipos de experiencia para los hombres que buscan nuevas tendencias y productos de calidad (modernidad). Será una peluquería para hombres que dará cuenta de un servicio de calidad.

La peluquería masculina que proponemos provee innovación en utilidad (cortes de calidad en corto tiempo), precio (medio en el mercado) aunque no hay diferencia en las posiciones de costo, el proyecto plantea posibilidades de ser rentable. (Chan Kim, W; Mauborgne, Renée, 2005).

Atacaremos las amenazas de la fidelidad a una misma peluquería, la barrera de la distancia y la poca diferenciación entre el servicio de peluquerías.

La clave para generar fidelidad es un buen servicio en calidad y tiempo. Esto buscará generar una clientela estable. La variable de calidad será otorgada por el servicio de atención al cliente: recepción, atención de detalles (Café, tragos, juegos), servicios extras, la calidad de los peluqueros y el ambiente agradable (cuidado, amplio, luminoso, cálido). La variable del tiempo es simple: 15 minutos debe durar el corte. Comunicaremos a aquellos que vivan en el radio de un kilómetro cuadrado de distancia a través de una estrategia de

comunicación targetizada localmente. Nos diferenciaremos al ocupar un espacio vacío de modernidad y masculino.

Nuestra fortaleza de un servicio para hombres se verá reforzada por un comercio que comunique que es una peluquería masculina a través del mobiliario y posters. Explotaremos nuestra fortaleza a través de una comunicación dentro del local. Seremos una barbería para hombres, que sabe cómo cortar a hombres y entiende sus tendencias.

Que sea una peluquería masculina, es a la vez una debilidad, porque estamos dejando de lado a las mujeres, que no solo ampliarían al doble aproximadamente nuestro público objetivo, sino que realizan más gastos en peluquería. Para combatir esta debilidad proponemos una peluquería masculina de alta rotación para aumentar los ingresos. Hay una apuesta para aprovechar la tendencia de mayor cuidado en el hombre por eso habrá venta de productos para hombres que adopten nuevos hábitos.

El precio será un diferencial también porque apuntamos a tener un precio medio que ofrecerá un servicio de calidad sin tener que abonar el precio más alto del mercado para un corte de pelo como sucede en Cerini.

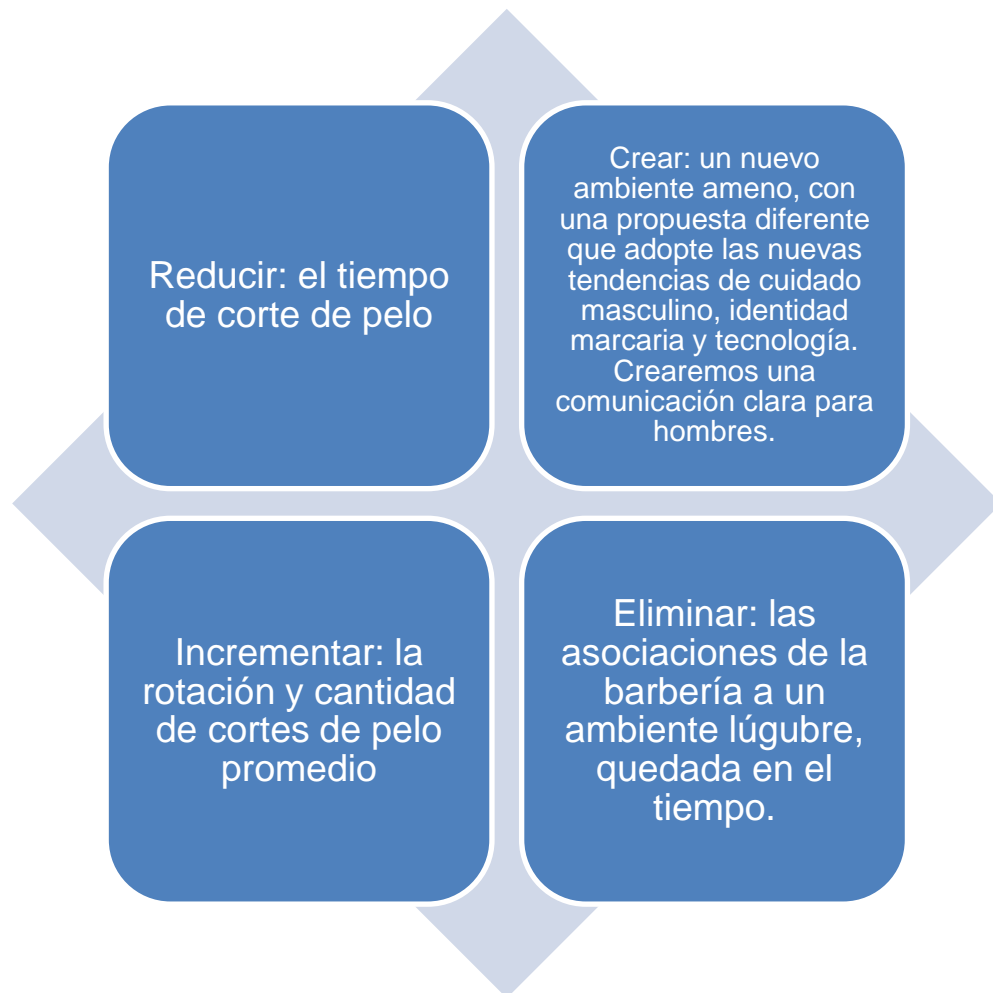
Con el propósito de construir una nueva curva de valor, utilizaremos el esquema de las cuatro acciones para graficar nuestra estrategia (Chan Kim, W; Mauborgne, Renée, 2005).

El esquema de las 4 acciones plantea:

- Reducir: ¿Cuáles variables se den reducir muy por debajo de la norma de la industria?
- Eliminar: ¿Cuáles variables que la industria da por sentadas se deben eliminar?
- Crear: ¿Cuáles variables se deben crear porque la industria nunca las ha ofrecido?
- Incrementar: ¿Cuáles variables se deben incrementar muy por encima de la norma de la industria?

Cuadro 14

Esquema de las cuatro acciones



Fuente: (Chan Kim, W; Mauborgne, Renée, 2005).

Qué representara el producto para el target

Será una peluquería para aquellos hombres que ven por afuera una peluquería unisex y no saben si es cortan a hombres porque está llena de posters de cortes femeninos.

Será una peluquería para aquellos que buscan la practicidad pero el día de mañana podrían adoptar un nuevo hábito de consumo respecto a su apariencia personal.

Será para aquellos que si quieren pasar sin turno, puedan hacerlo y no tengan que esperar, y que si lo hacen, lo puedan disfrutar.

Será para aquellos que valoran los pequeños detalles y que las marcas les otorgan identidad (Bauman, 2005)

Será para aquellos que adoptan nuevas modas, pero que no son el primero dentro de su grupo de amigos en adoptarla, pero tampoco el último (o el que nunca adopta las nuevas modas).

Será para aquellos que quieren probar nuevos productos, pero jamás ser considerados metrosexuales.

Nuestro desafío está en administrar dualidades. Encontrar un balance entre la practicidad, eficiencia y nuevos hábitos de consumo.

Ante todo la tendremos un servicio donde primará la practicidad, pero no generemos un servicio básico y de mala calidad.

Factores del éxito

Los factores del éxito son que logremos una alta rotación de consumidores. Nos garantizará una mayor cantidad de clientes y que a la vez respondamos a la necesidad de un corte de pelo en poco tiempo.

Si corriésemos un estudio de satisfacción del cliente, la barbería debe asociarse con las siguientes frases:

- “Es una barbería donde te cortan el pelo en poco tiempo”
- “Los peluqueros saben mucho de cortes de pelo”
- “Es un lugar agradable donde me siento cómodo pasando un rato”

4. Objetivos y metas:

Objetivo cuantitativo

Lograr una cantidad de clientes a través de la fidelización por un buen servicio y rapidez en el mismo que permitan obtener una TIR mayor o igual al costo de oportunidad al cabo de 36 meses. Se estima que si lográsemos una TIR de

aproximadamente 40% estaríamos en condiciones de decir que existen posibilidades de que el proyecto sea exitoso financieramente hablando. El objetivo de la TIR fue fijado por el propietario.

Objetivo cualitativo

Lograr en el lapso de un año una puntuación de 7 puntos entre 10 frente a las variables

- “Es una barbería donde te cortan el pelo en poco tiempo”
- “Los peluqueros saben mucho de cortes de pelo”
- “Es un lugar agradable donde me siento cómodo pasando un rato”

5. Marketing Mix

Producto

La estrategia de producto y atención al cliente apunta a generar una relación que permita al cliente involucrarse personalmente. El consumidor debe llevarse una experiencia con la marca y no una mera impresión (Lindstrom, 2009).

El producto base a ofrecer será corte de pelo y barba. También dispondrá de servicios para teñido, extensiones, máscaras artificiales, tratamiento de creatina. Estos últimos servicios estarán disponibles en caso de que algún cliente los requiriese pero no forman parte del producto central ni de la comunicación.

Habrá venta de productos de cuidado personal: shampoo, crema de enjuague, ceras para el pelo, gel, shampoo regenerativo para la caída del cabello, peines, cepillos, maquinas afeitadoras, crema para afeitar y gomina.

El servicio cara a cara es clave. Dentro de los diferentes tipos de interacción con el consumidor, la relación cara a cara nos permite a nuestra marca intimar con nuestro consumidor y establecer un vínculo más fuerte (Lindstrom, 2009). Al ingresar a la barbería se les ofrecerá un café Nespresso o un trago que será preparado por el encargado, estos serán gratis. Los empleados tendrán un protocolo para garantizar la atención cordial y efectiva.

Las charlas con el consumidor nos permitirán entender las necesidades y deseos de los mismos (Lindstrom, 2009). En caso de que el negocio no esté funcionando, la interacción será la primera fuente de datos para corregir o mejorar la experiencia de marca.

La espera para el corte de cabello será amenizada por entretenimiento en Ipads y Ipods. Habrá una máquina de juegos de consola y un metegol.

El corte de pelo y barba será de calidad y rápido. Sin prescindir de un ambiente agradable y entretenimiento para la espera.

Dispondrá de 8 peluqueros (entre ellos un jefe de salón), una recepcionista y un encargado.

Es clave que los hombres no esperen, y si lo hacen, tiene que ser una espera placentera.

Tendremos una central de turnos para organizar el trabajo. Sin embargo debemos garantizar que si llegase alguien sin turno, tenga una estadía agradable.

Con una estadía agradable nos referimos a incluir servicios que hagan sentir cómodo al cliente. Tendremos un encargado que tendrá como responsabilidades ofrecer un trago o café a los que esperan. Mientras esperan su turno tendrán Ipads / Ipods para que se entretengan o escuchen música. Incluiremos el concepto de gamification a través de máquinas de juegos de arcade. Habrá sillones amplios para que la espera no sea incómoda.

Tendremos la posibilidad de ver un “book” de cortes, no muchos. Los que estén de moda, más los cortes de pelo clásicos. Además nuestros peluqueros tendrán una pequeña biografía en las paredes de la barbería con su expertise y especialidad en cortes de pelo. Debemos dar cuenta de que nuestros peluqueros son profesionales. Debemos darles una identidad, para generar diferenciación entre ellos y el servicio que otorgan (no solo dentro de la barbería sino versus otras peluquerías). De esta forma daremos cuenta de la calidad de nuestros peluqueros y que estamos a la altura de las últimas tendencias.

El cliente se beneficiará por la calidad del corte de pelo. La velocidad de atención. La cordialidad de los empleados. Las posibilidades de diversión y relax en la espera harán de nuestra barbería un lugar en que los clientes tengan ganas de esperar.

El beneficio emocional visto en el Brand Key, es la experiencia. No en vano aportamos gran cantidad de detalles sobre cómo será la experiencia en la barbería. El producto tangible será el corte de pelo y los consumidores podrán opinar sobre la marca, pero lo que más importa no lo que asocian al servicio, sino la experiencia que se llevan, y eso es lo que valoran los consumidores (Lindstrom, 2009)

Generaremos una base de datos para recordar los datos de los clientes y el tipo de corte de pelo. La posibilidad de guardar sus nombres y preferencias de cortes y productos responde a la individualización del consumidor (Lindstrom, 2009).

No existe diferenciación por parte del consumidor en la calidad del corte de pelo. Es difícil que la perciba solamente en el corte de pelo. Por eso la percepción de calidad estará dada en nuestra marca, en la experiencia, en el servicio y la identidad de nuestros peluqueros.

Plaza

Locación

Nos basaremos en el relevamiento de peluquerías en Palermo para establecer específicamente en que zona del barrio nos ubicaremos.

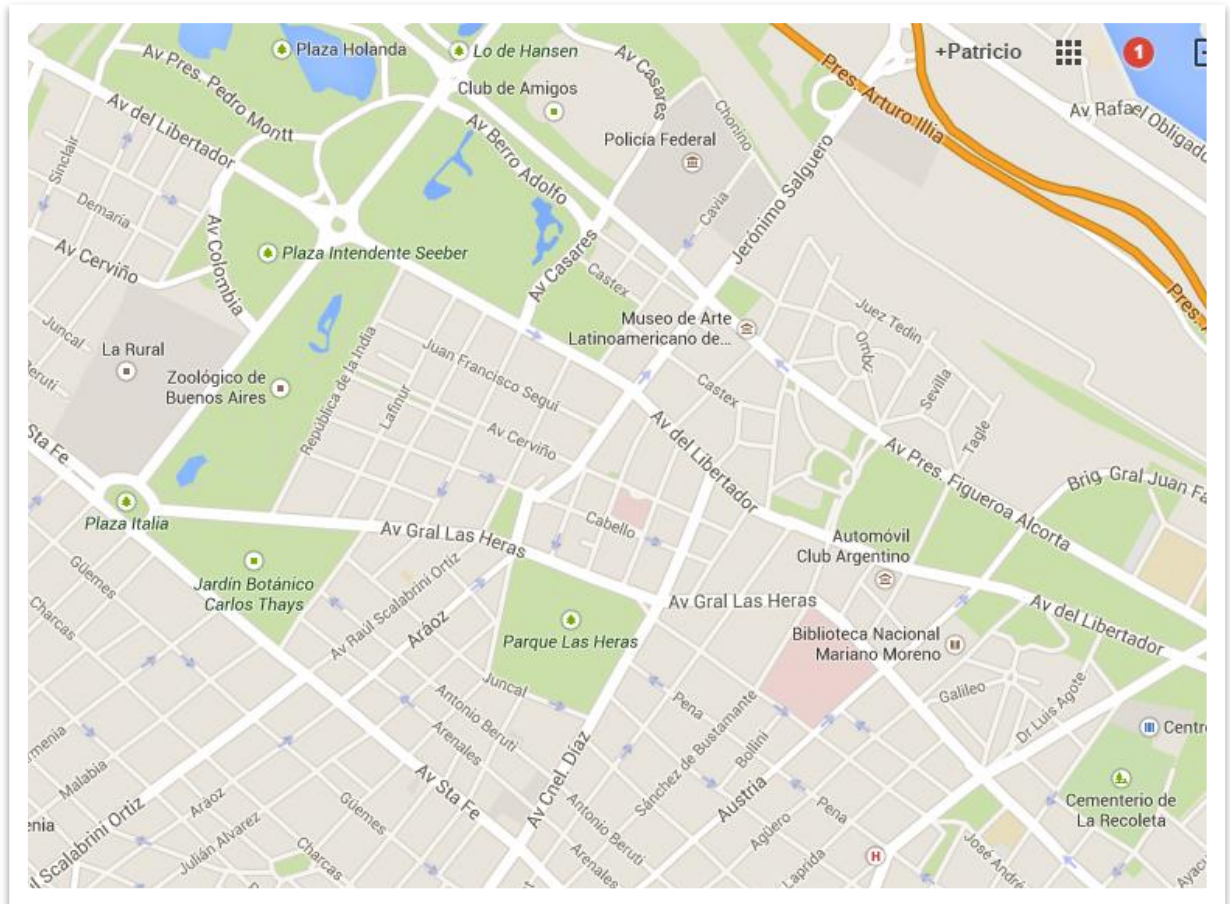
Cuadro 15

Barrio	Cantidad	Share
Palermo Oeste	8	5%
Cañitas	44	25%
Palermo Hollywood	18	10%
Palermo Soho	38	21%
Palermo Viejo	33	19%
Palermo Nuevo	5	3%
Palermo Chico	32	18%
TOTAL	179	100%

Fuente: Páginas Amarillas, 2015.

Estaremos buscando rotación de gente, un público afín a nuestra propuesta y donde observemos una oportunidad frente a los competidores.

La barbería estará ubicada en la zona de Palermo Chico (Entre Sarmiento, F. Alcorta, Coronel Díaz y Las Heras).



Fuente: Google Maps

El barrio cuenta con una zona altamente poblada, con mayoría de edificios. Dado que apuntaremos a un target que no camina más de 10 cuadras para ir a una peluquería buscamos que esas 10 cuadras a la redonda sean las más densamente pobladas.

A pesar de ser un lugar altamente poblado, ocupa el 4to lugar en cantidad de peluquerías detrás de Las Cañitas, Palermo Soho y Palermo Viejo.

En comparación con las Cañitas que es un barrio con alta densidad poblacional, este barrio tiene 44 peluquerías contra unas 32 de Palermo Chico. Nos otorga un escenario no tan competitivo.

Look & Feel de la barbería

Como vimos en el análisis competitivo, no existe una mayor diferenciación entre los estilos de los locales de peluquerías en el barrio de Palermo.

Entendemos al lugar físico de la Barbería y sus instalaciones como un elemento clave de diferenciación contra la competencia.

Si pretendemos dar un servicio que sea percibido como “de calidad”, debemos dar cuenta de ello a través de las instalaciones.

Para atacar este punto tendremos una vidriera amplia, donde se verán las instalaciones. El formato del local será rectangular o cuadrado, con amplios espacios. No tendrá la forma de un “pasillo” como suelen tener las peluquerías de barrio mencionadas en las entrevistas. El lugar dará la sensación de ser cuidado, con paredes recién pintadas y pisos de madera.

Veremos referencias de cómo será la barbería.

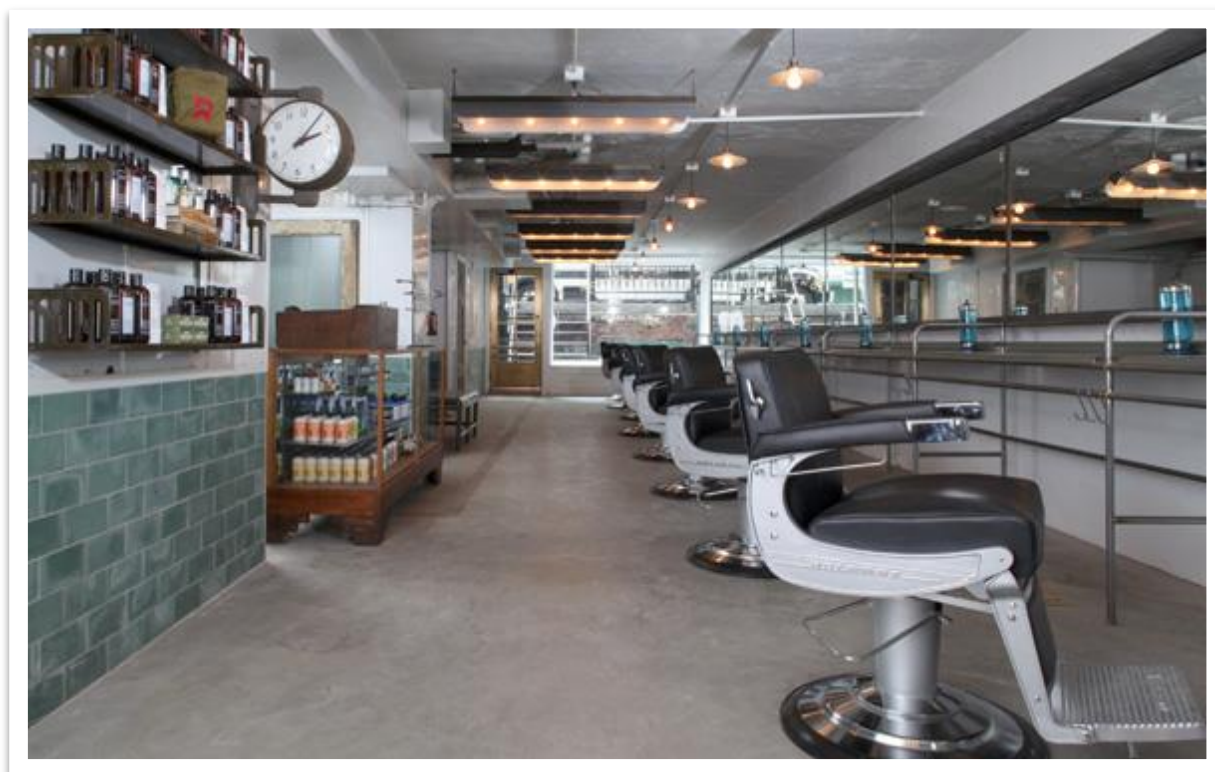
Fachada:



Fuente: Flickr, 2013

El interior se debe ver con claridad. La palabra barbería tendrá una importante presencia. El clásico cartel vertical a rayas blancas, rojas y azules deberá verse desde la calle.

El interior debe ser amplio para no recordar a las viejas peluquerías de barrio. Debe mostrar espacio y rotación como en la siguiente imagen:



Fuente: T Magazine, 2012

Sin embargo no debe ser lujoso para no dar la sensación de inaccesible o que nuestro público piense “no es para mí”:



Fuente: New York Daily News, 2014

A continuación tomaremos aspectos de “Fellow Barber”, una barbería de Estados Unidos que inspirará como deberá ver y sentirse nuestra barbería.

La barbería deberá ser luminosa con luz natural para contrarrestar las percepciones locales de las viejas barberías descuidadas:



Fuente: Fellow Barber

La presencia de un mobiliario antiguo que se mezcle con artículos de tecnología modernos dará cuenta de un servicio de calidad pero que mantiene las raíces de los clásicos barberos. Por ejemplo, habrá una mac book air para en el mostrador, pero las sillas de peluqueros serán antiguas.

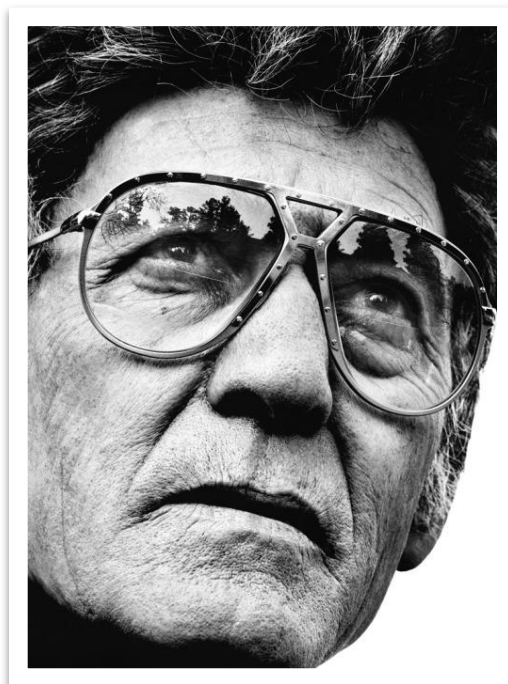
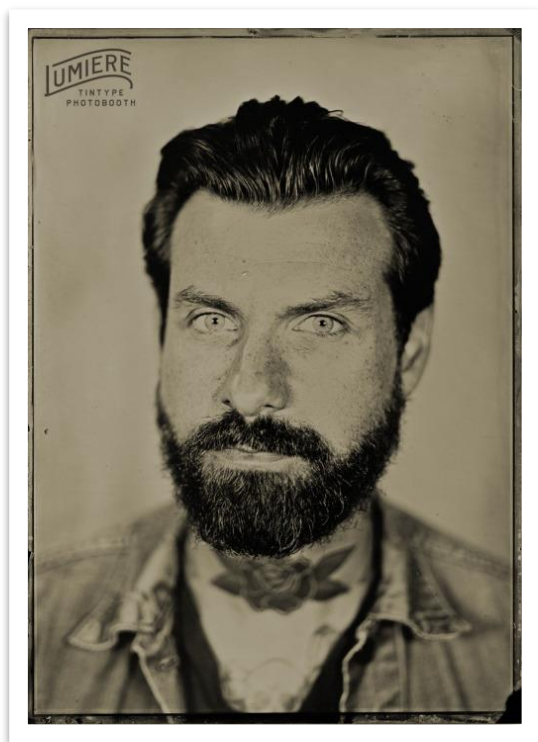
Tendrá materiales de madera claros y oscuros. Habrá 8 sillas de barbería con espacios amplios:



Fuente: Fellow Barber Williamsbrug

En las paredes colgaremos perfiles de los peluqueros, que contarán su historia y conocimiento. El objetivo será generar diferenciación y dar cuenta de la calidad de los empleados.

Referencias para los retratos, los mismos irán acompañados de pequeñas reseñas de la experiencia de los peluqueros:



Precio

El precio será fijado en función de la competencia.

Cuadro 16. Relevamiento de precios en la zona de Palermo Chico

Peluquería	Corte de Pelo	Corte de Barba
Sergio Peluquería	\$ 155	\$ -
Del Boca Peinados	\$ 180	\$ -
Parra Eduardo Antonio	\$ 110	\$ 50
Versatile hair	\$ 190	\$ 90
Apcuaffer	\$ 150	\$ -
Renzo Peluqueria	\$ 130	\$ 20
Paunero Peluquería	\$ 200	\$ 50
Fide Peluqueria	\$ 110	\$ 50
Jorge Rodriguez Coiffeur	\$ 120	\$ 20
Haircut	\$ 120	\$ 80
Promedio	\$ 147	\$ 45

Fuente: elaboración propia
 Precio en pesos Argentinos
 Relevamiento: Abril 2015

La barbería no pretende ser un lugar considerado de lujo o una peluquería como Cerini. En consecuencia no se fijará un precio cercano al más alto del mercado (\$200, Paunero Peluquería). Tampoco se pretende dar un servicio que connote baja calidad. No sería correcto ubicarse cerca del precio más barato (\$110, Fide Peluquería y Parra Eduardo Antonio).

Para el lanzamiento el precio será de \$ 150 para el corte de pelo y \$50 para el corte de barba.

El precio se fija según el racional planteado en la sección de estrategia del presente trabajo. El desafío de la barbería, así como la definición del precio, está en administrar dualidades. El servicio lo es todo, si pretendemos dar un servicio superior, no podemos tener el precio más bajo del mercado. Si apuntamos a un hombre que busca un servicio funcional pero que adopta nuevas tendencias de forma tardía, no podemos fijar el precio más alto del mercado.

El precio es competitivo y beneficioso respecto al servicio y experiencia de marca. Estaremos rompiendo la disyuntiva existente en las peluquerías respecto a la relación costo-valor (Chan Kim, W; Mauborgne, Renée, 2005).

Posibles escenarios de precios

En caso de lograr los objetivos financieros a fin del primer año, se aumentarán los precios por encima de la inflación anual de los costos.

En caso de no lograr los objetivos financieros a fin de primer año, se ajustará el precio a la inflación anual de los costos. Para estimular las ventas se harán promociones o descuentos.

Promoción

El rol de la comunicación se desprenderá del Job to be done.

Nuestro Job to be done es: Queremos que los hombres “dedicados” concurran a nuestra barbería conociendo un servicio diferente, eficiente y de calidad.

La comunicación tendrá como principal objetivo crear awareness del lanzamiento de la barbería dando a conocer la rapidez y calidad del servicio.

El target serán aquellos hombres “dedicados” de 18 a 40 años que vivan en 10 cuadras a la redonda de la barbería. La geolocalización jugará un rol fundamental.

El Awareness se conseguirá a través de folletería entregada en los edificios pertenecientes al radio de 10 cuadras a la redonda. El folleto no solo permite dar a conocer la barbería sino dar más información sobre la misma. El folleto será de papel rasposo, mate, con imágenes en alta definición para diferenciarse de todos los folletos y volantes que pueden llegar a un edificio de la zona para generar la percepción de calidad. Si bien el volante tiene un desperdicio a tener en cuenta ya que llegará a mujeres tanto como a hombres, nos garantiza estar en todos los edificios de la zona, que garantizarán llegar a casi el 100% de nuestro target.

Los folletos se utilizarán en dos momentos del año, a comienzos del mismo y a mitad, para dar a conocer novedades.

Facebook será el segundo canal de comunicación, pero a la vez será el más importante y constante. La barbería tendrá una fan page de Facebook, desde donde disparará anuncios geolocalizados a aquellos que hayan demostrado

vivir o circular cerca de la zona de la barbería (la zona de Palermo es la variable por la cual podremos segmentar). Los avisos nos permitirán generar Awareness de la barbería. En caso de querer conocer más se los dirigirá al sitio de la marca donde habrá mayor información.

La gran ventaja de Facebook es la geolocalización. Podemos segmentar con exactitud por edad y barrio. Por ende podremos llegar al target primario de 40.758 hombres. Les mostraremos “posts” una vez por semana. El reach de la campaña dependerá de la subasta por el target. Otra ventaja de Facebook es la posibilidad de impactar permanentemente a un target tan específico a lo largo del tiempo y a costos no tan elevados.

Las creatividades se renovarán una vez al mes para no saturar con el mensaje y creatividad. Podremos comunicar así promociones y novedades fácilmente.

Tendremos desperdicio de esfuerzos en aquellos metrosexuales que no forman parte de nuestro target actitudinal y también en aquellos que vivan más allá del radio de 10 cuadras de nuestra barbería.

Una vez que hayamos dado a conocer la barbería, aplicaremos una estrategia de recency con un “always on” en Facebook. Estaremos con bajas intensidades a lo largo de la mayor cantidad de tiempo posible para estar cerca del momento de compra del servicio.

A través de Facebook podremos segmentar por días y horarios. Tendremos mayor intensidad en los mediodías de día de semana, momento en que los hombres pueden ir a cortarse el pelo y llegando a la tarde cuando salen del trabajo. El viernes correrá la pauta casi todo el día para incentivar el corte de pelo al día sábado. Durante el día sábado la pauta correrá todo el tiempo ya que es el día de mayor afluencia a las barberías y peluquerías

7. Presupuesto

El presupuesto del proyecto se encuentra dentro de los anexos⁶.

Algunos puntos a destacar del presupuesto:

- El presupuesto, la TIR, VAN y las proyecciones se realizaron desde el punto cero hasta los próximos 36 meses.
- El negocio de la barbería no requiere mayores complejidades que los costos fijos de alquiler y mantenimiento de un local, la compra de insumos para la venta o el servicio y los ingresos por los cortes de pelo y barba.
- La mayoría de los ingresos provienen del servicio de corte de pelo y barba, las posibles ganancias por venta de productos de higiene y belleza son marginales.
- Los costos que tendrá el proyecto son previsible, siempre y cuando se cumplan las estimaciones de inflación mencionadas en el presupuesto.
- La variable crítica para el éxito del negocio es el éxito en la propuesta brindada por la barbería que se traduce en la cantidad de cliente que se corten el pelo.
- La asistencia a la peluquería se calcula de la siguiente forma: el día sábado es el día de mayor concurrencia. Partiendo desde el mejor nivel de asistencia o ingresos del día sábado es que se calcula la asistencia o ingresos del resto de los días de la semana:

Cuadro 19

Nivel de ocupación	Día
100%	Sábado
75%	Viernes
50%	Jueves
40%	Miércoles
40%	Martes
40%	Lunes

⁶ Disponible en el CD/DVD. Imprimirlo dificultaba la lectura del presupuesto.

- Se realizaron tres escenarios. En el Best Case Scenario (BCS), se estima una TIR de 71,6%. En este caso se estima que al cuarto mes de abrir la barbería tendremos una ocupación plena en los días sábados (el cual es el día de mayor asistencia). Se estima que durante las 11 horas que la barbería esté abierta al público, las 8 sillas estarán ocupadas con 4 cortes de pelo por hora. A partir de esa concurrencia perfecta para un día sábado, se calcula la asistencia para el resto de los días de la semana.
- En el Worst Case Scenario (WCS) se estima que recién a partir del mes 19 de actividad se tendrá una ocupación plena el día sábado con 11 horas, con 8 sillas y 4 cortes de pelo por hora. En este caso la TIR será de 15,8%.
- En el escenario promedio se calculan ventas promedio entre el BCS y el WCS. Según este escenario obtendremos una TIR de 40,7%

En el escenario promedio encontramos que la TIR de 39,4%. Si la TIR fuese superior o igual al costo de oportunidad podríamos decir que el proyecto es viable. Al obtener una TIR relativamente alta en el escenario promedio podemos decir que el proyecto vale la pena ser realizado.

8. Métricas

Metas internas y régimen de monitoreo

La principal meta de este proyecto a nivel financiero es lograr una TIR mayor o igual al costo de oportunidad. El presupuesto tiene un detalle mensual y por ende el monitoreo del plan se realizará de forma mensual.

Principales riesgos y plan de contingencia

Identificamos dos riesgos principales. El primero es una caída en el consumo y/o poder adquisitivo de nuestro target. El segundo riesgo es que la propuesta de barbería y el posicionamiento que estamos ofreciendo no sea considerada

relevante para nuestro target. Ambos riesgos afectan críticamente la variable clave para el plan financiero que es la cantidad de cortes de pelo realizados por día.

El plan de contingencia para la caída en el poder adquisitivo comprende de dos acciones que no deberían darse en simultáneo. La primera acción es ofrecer promociones como pueden ser 2X1 en cortes de pelo, descuentos en cortes, productos y días específicos. En caso de que las promociones no funcionen para lograr una ocupación plena, procederemos a alquilar un local más pequeño y por ende tendremos menor cantidad de sillas y de peluqueros. Las promociones serán temporales, lo que nunca haremos será bajar el precio del corte de pelo porque ello significaría dar cuenta de una baja de calidad “permanente” en el servicio que estamos otorgando.

En el caso de que el posicionamiento o propuesta de barbería que estemos otorgando no sea relevante para nuestro público objetivo se deberán ajustar las variables del proyecto en función de la demanda. Por ejemplo si la duración del corte de pelo es percibida como de baja calidad, extendernos el tiempo. Se deberán revisar los atributos sobre los cuales se re-trabaja el brand equity.

9. Conclusión

El presente plan de marketing surgió a partir de la percepción de oportunidades en el mercado de higiene y belleza masculino y de necesidades insatisfechas en el sector de las peluquerías.

A partir de esos “insights” se procedió a entender la situación del mercado y tendencias a nivel global a partir de fuentes secundarias. El próximo paso fue entender cómo era la bajada local de los “insights” y oportunidades, las cuales se analizaron a través de investigaciones propias y de terceros.

Habríamos encontrado evidencias de necesidades insatisfechas y un cambio de hábitos en el hombre respecto a su cuidado personal.

Es por ello, que ideamos un plan de marketing con una nueva propuesta en peluquerías masculinas para responder a la situación del mercado y target.

El mix de marketing apunta a la diferenciación en producto y plaza con una propuesta que no existe en el mercado. El precio busca ser competitivo y la promoción lo más precisa posible para evitar el desperdicio de esfuerzos.

Desde el punto de vista financiero el proyecto será viable siempre y cuando el costo de oportunidad del mercado sea igual o menor a la TIR del proyecto: 39.4%.

El éxito del proyecto depende del punto más incierto, la propuesta de marca. Aparentemente no hay evidencias de una propuesta de marca como tal en el mercado actual. En consecuencia no tenemos un “benchmark” con el cual compararnos.

Estaremos creando ese “benchmark”.

10. Bibliografía

Fuentes bibliográficas extraídas de libros:

Bauman, Zigmunt. “Modernidad Líquida”. Ed. Fondo de Cultura Económica; 2003

Bauman, Zigmunt. “Vidas de consumo”. Ed. Fondo de Cultura Económica; 2008

Bauman, Zigmunt. “Identidad”. Ed. Losada; 2005

Chan Kim, W; Mauborgne, Renée. “La Estrategia del Océano Azul”. Ed. Norma; 2005

De Los Santos, Inés; Barras y Bares de Buenos Aires. Editorial Planeta; Buenos Aires; 2009

Lindstrom, Martin. “Compradición. Verdades y mentiras de por qué las personas compran”. Ed. Norma; 2009

Prahalad, CK. “La Oportunidad de negocios en la Base de la Pirámide”. Ed. Norma; 2005

Fuentes bibliográficas extraídas de Internet:

Cerini. Salones. <http://www.cerini.net/salones.html> (consultado 02/05/2015)

Coca Cola. Nuevo Reporte de Sustentabilidad de Coca-Cola. <http://www.cocacoladeargentina.com.ar/prensa/nuevo-reporte-de-sustentabilidad-de-coca-cola/> (publicado 2012, consultado 01/05/2015)

Danone. Salud Activa. <http://www.danonesaludactiva.com.ar/index.php/auth/login> (publicado 2015, consultado 01/05/2015)

De Comidas y Bebidas. Cierra Astrid & Gastón BA / El Lunes, Último Día. http://decomidasybebidas.com.ar/cierra-astrid-gaston-ba-el-lunes-ultimo-dia/#.VUUjmNJ_Oko (publicado 2013, consultado 02/05/2015)

Diario ABC. Cómo reconocer a un hombre lumbersexual. <http://www.abc.es/sociedad/20141119/abci-lumbersexual-hombre-definicion-201411182205.html> (publicado 2014, consultado 02/05/2015)

Diario Clarín. Cuáles son los 12 mejores restaurantes de la Argentina <http://www.clarin.com/sociedad/Eligieron-mejores-restaurantes->

[Latinoamerica_0_1205879668.html](#) (publicado 09/04/2014, consultado 02/05/2015)

Diario El Cronista. Elección presidencial: según una encuesta, Macri supera a Scioli pero no ganaría en primera vuelta.

<http://www.cronista.com/elecciones2015/Eleccion-presidencial-segun-una-encuesta-Macri-supera-a-Scioli-pero-no-ganaria-en-primera-vuelta-20150317-0118.html> (publicado en 17/03/2015, consultado 01/05/2015)

Diario La Nación. Desigualdad social: la distribución del ingreso, sin mejoras desde 2011 <http://www.lanacion.com.ar/1762788-desigualdad-social-la-distribucion-del-ingreso-sin-mejoras-desde-2011> (publicado 2015, consultado 01/05/2015)

Diario La Nación. Macri vuelve a prometer el fin del cepo al dólar y responde a lo críticos del acuerdo con la UCR: "No quiero volver a los 90 ni a los 2000".

<http://www.lanacion.com.ar/1776845-mauricio-macri-elecciones-acuerdo-pro> (publicado 17/03/2015, consultado 01/05/2015)

Diario La Nación. Se consolida la caída del consumo: 4,1% en alimentos.

<http://www.lanacion.com.ar/1722314-se-consolida-la-caida-del-consumo-41-en-alimentos> (publicado 28/08/2014, consultado 01/05/2015)

Diario La Nación. La Argentina tiene hoy la mayor presión tributaria de su historia

<http://www.lanacion.com.ar/1778705-la-argentina-tiene-hoy-la-mayor-presion-tributaria-de-su-historia> (publicado 24/03/2015, consultado 01/05/2015)

Diario La Nación. Presión: los impuestos nuestros de cada día.

<http://www.lanacion.com.ar/1783579-presion-los-impuestos-nuestros-de-cada-dia> (publicado 13/04/2015, consultado 01/05/2015)

Diario La Nación. Impuesto a las ganancias: una carga cada vez más distorsiva

<http://www.lanacion.com.ar/1781480-impuesto-a-las-ganancias-una-carga-cada-vez-mas-distorsiva> (publicado 05/04/2015, consultado 01/05/2015)

Diario La Nación. Fin de Ciclo. <http://www.lanacion.com.ar/1786563-fin-de-ciclo>

(publicado 22/04/2015, consultado 01/05/2015)

Diario La Nación. Crecen las dudas por los datos oficiales de desempleo. <http://www.lanacion.com.ar/1723380-crecen-las-dudas-por-los-datos-oficiales-de-desempleo> (publicado 01/09/2014, consultado 01/05/2015)

Diario La Nación. "No resulta fácil definir qué es la pobreza", dijo el director del Indec <http://www.lanacion.com.ar/1782211-no-resulta-facil-definir-que-es-la-pobreza-dijo-el-director-del-indec> (publicado 07/04/2015, consultado 01/05/2015)

Diario La Nación. Aumentó la pobreza en el país y alcanza al 25,1% de la población <http://www.lanacion.com.ar/1785136-aumento-la-pobreza-en-el-pais-y-alcanza-al-251-de-la-poblacion> (publicado 17/04/2015, consultado 01/05/2015)

Diario La Nación "Una aplicación permite pedir el turno para la peluquería desde el celular". <http://www.lanacion.com.ar/1795176-una-aplicacion-permite-pedir-el-turno-para-la-peluqueria-desde-el-celular> (publicado 27/05/2015, consultado 21/06/2015)

Diario La Nación. Especial sobre el Indec: crónica de la falsificación de las estadísticas públicas. <http://www.lanacion.com.ar/1782342-especial-sobre-el-indec-cronica-de-la-falsificacion-de-las-estadisticas-publicas> (publicado 15/04/2015, consultado 01/05/2015)

Diario La Prensa. <http://www.laprensa.com.ar/NotePrint.aspx?Note=364488> (consultado 01/05/2015)

Diario Perfil. Pese al boom inmobiliario, crece poco la población en Caballito y Palermo http://www.perfil.com/ediciones/2011/9/edicion_607/contenidos/noticia_0054.html (publicado 10/09/2011, consultado 01/05/2015)

Fellow Barber Web Site. <http://www.fellowbarber.com/> (consultado, 02/05/2015)

Green Eat. <http://greeneat.com.ar/> (publicado 2013, consultado 01/05/2015).

Flickr. Barber Shop @ Chelsea, New York City. <https://www.flickr.com/photos/pnp/12191431663/> (publicado 2013, consultado 02/05/2015)

Guía Oleo. Restaurantes. <http://www.guiaoleo.com.ar/restaurantes/> (publicado 2015, consultado 03/03/2015)

Infobae. Para el Indec, la inflación anual es 23,9%. <http://www.infobae.com/2014/12/15/1615355-para-el-indec-la-inflacion-anual-es-239> (publicado 15/12/2014, consultado 01/05/2015)

Infobae. La inflación Congreso anual es del 40,53% <http://www.infobae.com/2014/12/10/1614339-la-inflacion-congreso-anual-es-del-4053> (publicado 10/12/2014, consultado 01/05/2015)

Infobae. La paritaria de la UOM sigue empantanada: pasó a cuarto intermedio hasta el miércoles <http://www.infobae.com/2015/04/27/1725124-la-paritaria-la-uom-sigue-empantanada-paso-cuarto-intermedio-el-miercoles> (publicado 27/04/2015, consultado 01/05/2015)

lprofesional. La AFIP aprieta el torniquete mientras crece la polémica por la elevada presión fiscal <http://www.iprofesional.com/notas/208565-La-AFIP-aprieta-el-torniquete-mientras-crece-la-polmica-por-la-elevada-presin-fiscal> (publicado 22/03/2015, consultado 01/05/2015)

Leo Paparella. Página de inicio. http://www.leopaparella.com/site_es.html (consultado 02/05/2015)

Ministerio de Economía y Producción. Cambios en el Mercado de Trabajo durante el período 2003-2008 http://www.indec.mecon.ar/nuevaweb/cuadros/4/empleo_cambios03-08.pdf (publicado 2008, consultado 2015)

NY Daily News. Financial troubles lead to the closing of upscale Harlem barber shop BBRAXTON. <http://www.nydailynews.com/new-york/uptown/upscale-harlem-barber-shop-bbraxton-closes-article-1.1789538> (publicado 2014, consultado 02/05/2015)

Páginas Amarillas. <http://www.paginasamarillas.com.ar/> (publicado 2015, consultado 02/02/2015)

Pino. Página de inicio. <http://www.pino.com.ar/inicio.php> (consultado 02/05/2015)

Pop Sugar. Which Actor Had the Best Beard on the Oscars Red Carpet?
<http://www.popsugar.com/celebrity/Best-Beards-Oscars-2013-28277192>

(publicado 2013, consultado 02/05/2015)

Revista Gente. Roho no está de Moda.
<http://www.gente.com.ar/notaTendencias.php?ID=9629> (publicado 2015,

consultado 02/05/2015)

Revista Brando. Dónde ir para actualizar la peluca.
<http://www.conexionbrando.com/1143965> (consultado 02/02/2015)

T Magazine. Vain Glorious | New York Gets a Rudy's.
http://tmagazine.blogs.nytimes.com/2012/06/18/vain-glorious-new-york-gets-a-rudys/?_r=0 (publicado 2012, consultado 02/05/2015)

The World Bank. Índice de Gini.
<http://datos.bancomundial.org/indicador/SI.POV.GINI> (publicado 2015,

consultado 01/05/2015)

Unilever. Vida Sstentable. <http://www.unilever.com.ar/sustainable-living-2014/unilever-sustainable-living-plan/> (publicado 2015, consultado 01/05/2015)

Wikipedia. Palermo (Buenos Aires)
[http://es.wikipedia.org/wiki/Palermo_\(Buenos_Aires\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Palermo_(Buenos_Aires)) (consultado 01/05/2015)

Word Reference. <http://www.wordreference.com/fres/coiffeur> (publicado 2015, consultado 02/02/2015)

Anexos:

Todos los anexos se encuentran disponibles a pedido.

Indec. Cuadro P2-D. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Comuna 2. Población total por sexo e índice de masculinidad, según edad en años simples y grupos quinquenales de edad. Año 2010 (consultado 02/02/2015).

Indec. Cuadro P2-D. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Comuna 2. Población total por sexo e índice de masculinidad, según edad en años simples y grupos quinquenales de edad. Año 2010 (consultado 02/02/2015).

Indec. Cuadro P2-D. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Comuna 13. Población total por sexo e índice de masculinidad, según edad en años simples y grupos quinquenales de edad. Año 2010 (consultado 02/02/2015).

Indec. Cuadro P2-D. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Comuna 14. Población total por sexo e índice de masculinidad, según edad en años simples y grupos quinquenales de edad. Año 2010 (consultado 02/02/2015).

Indec. Cuadro P5-D. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Comuna 14. Población total por país de nacimiento, según sexo y grupo de edad. Año 2010 (consultado 02/02/2015).

Indec. Cuadro P8-D. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Comuna 14. Población de 3 años y más en viviendas particulares por utilización de computadora, según sexo y edad. Año 2010 (consultado 02/02/2015)

Euromonitor. Men's Grooming in the US. Publicado 2013.

Euromonitor. The Multifaceted Evolution of Global Beauty. Publicado 2014

Pepinos. "Men Target & Media Dive". 2015

Target Group Index TGI_ARG, Año 2013 Ola 3+4 + Año 2014 Ola 1+2, 10000, Feb13-Ene14, (Ola 28 + Ola 29)(Personas) - TGI LATINA 2014

Desgrabaciones: seis entrevistas anexadas: Aldea, Adrián; Bondoni, Ignacio; Galván, Matías; Spagnoli, Pablo; Largente, Santiago; Varela Romero, Santiago.