



Escuela de Administración y Negocios

Trabajo de Graduación

Séptimo Sentido

El que al mundo vino y no toma vino, ¿a qué vino?

Fiona María Gusmano
Margarita Villamagna

Roberto Dvoskin

Firma del Mentor

14/12/2021

Índice

Capítulo 1: Introducción.....	2
Capítulo 2: Análisis del Sector e Investigación del Mercado.....	7
Capítulo 3- Modelo de negocio (CANVAS).....	15
Capítulo 4- Plan de Marketing.....	20
Capítulo 5- Operaciones del Negocio.....	26
Capítulo 6- Costos, Finanzas e Inversión	30
Capítulo 7- Equipo.....	35
Capítulo 8- Aspectos Legales	37
Capítulo 9- Plan de Implementación y Riesgos.....	38
Capítulo 10- Conclusiones.....	40
Bibliografía y fuentes de información.....	41
Anexos.....	43



Universidad de
San Andrés

Capítulo 1: Introducción

Resumen ejecutivo

El siguiente trabajo pretende desarrollar y explicar porque Séptimo Sentido, una cava de vinos rodante utilizada a modo de barra para eventos, es una oportunidad de negocio que en un futuro brindará ingresos a sus socias.

Séptimo Sentido es una barra centrada 100% en vinos. Pretende ser un servicio exclusivo y de alto valor para sus consumidores. Es por ello por lo que los dos pilares de nuestra propuesta son la novedad de un servicio exclusivo poco visto y la oportunidad que presenta hoy en día la industria del entretenimiento por su desgaste luego de atravesar una pandemia.

Para poder llevar a cabo el negocio se constituirá una SRL con dos socias. Fiona Gusmano con el 50% del share y Margarita Villamagna con el restante 50%.

El negocio en un comienzo será soportado económicamente 100% por sus socias ya que entre los ahorros de ambas llegan a cubrir la inversión inicial, es por ello por lo que aquí se elimina un gran riesgo, que es mayor en Argentina, como lo es la devolución del capital inicial con sus intereses.

A continuación, para poder validar lo recién expuesto se analizarán múltiples factores externos como lo son la demanda, la investigación del mercado, oportunidades y amenazas y factores internos como lo son las operaciones, plan de marketing, conformación del equipo, finanzas, entre otros.

Problemática y oportunidad de negocio

En un año distinto como lo es el 2022, completamente fuera de lo que conocemos y estamos acostumbrados, podría sonar atrevido o hasta loco hablar sobre el inicio de un negocio, y peor aún, un negocio en el rubro del entretenimiento. Pero como dice el dicho tan conocido donde algunos ven crisis, otros ven oportunidad, y nuestro caso es el segundo.

El sector del entretenimiento hace ya unos años es un rubro bastante saturado, con marcas que tienen un respaldo de confianza de tras y millones de opciones para que los clientes puedan acercar la realidad del evento a lo que se imaginaron siempre de su boda, cumpleaños, fiesta de fin de año, entre otros.

Ingresar en una industria tan saturada no suele ser negocio. Por un lado, porque en industrias competitivas el beneficio tiende a cero, y por el otro, porque no tienes el know how para competir, mayormente en costos, con dichas empresas establecidas en el sector.

Es por ello, que Séptimo Sentido va a ser lanzado en el momento justo y con un giro en lo que es las barras para eventos. Decimos momento justo porque nuestra cava rodante va a satisfacer parte de la demanda que era satisfecha por empresas que, debido al huracán de la pandemia, cerraron sus puertas (fueron varias según el diario La Nación¹) y decimos que va a tener un giro porque va a buscar robar parte de la participación del mercado a algunas firmas por su impronta original.

Bajo nuestro pronóstico e investigación, por lo dicho anteriormente, las barreras de entrada a la industria del entretenimiento están siendo debilitadas, pero ¿Qué hay del comportamiento de los potenciales clientes? ¿Se va a ver modificado? No, como dice Cristobal Vergara en la revista Culturamas el ser humano posee una ineludible necesidad de festejo, que va unida a la tradición y cultura popular que no se vio modificada en el tiempo, desde el hombre primitivo hasta la actualidad.²

Elegimos ver festejar como una necesidad del hombre que se vio restringida en el 2020 y 2021, efectos de la pandemia del Coronavirus, pero después de dos años de incertidumbre buscamos contraatacar con la novedad de una nueva forma de celebrar un evento.

Lo que se plantea en Séptimo Sentido es sumergirse en una experiencia sensorial completa en nuestra cava rodante. Es un servicio que propone interactuar con la audiencia a través de los cinco sentidos del hombre y la textura del vino. Buscamos ser parte de una tendencia y de una tradición. La cultura del vino, un poco romántica, es un conjunto de tradiciones, conocimientos, arte y ocio que buscamos plasmar en nuestro espacio y apunta a aquellos amantes del vino y de dicha cultura.

Frente al análisis de la industria de la organización de eventos distinguimos que en términos de bebida las opciones del mercado no incluyen una barra de vinos como la que proponemos. Existen diversas opciones de barras de tragos pero la gran mayoría no ofrece una variedad de vinos como la que planeamos brindar. Aquí es donde encontramos nuestra oportunidad de insertarnos en el mercado.

Nuestro target es un cliente con un cierto conocimiento de la bebida que busca apreciarla. Apuntamos a un segmento de la población de un nivel económico medio alto, adulto, que nos pueda elegir tanto para un evento personal como un evento ejecutivo. La edad ronda entre los treinta, por un tema de poder adquisitivo, conocimiento de la bebida, hasta los sesenta debido al ánimo de festejo.

¹ <https://www.lanacion.com.ar/economia/negocios/recalculando-la-industria-eventos-da-pelea-sobrevivir-nid2438800>

² <https://www.culturamas.es/2012/10/01/festejo-y-naturaleza-humana/>

¿Cómo alcanzaremos a estos amantes del vino? En primer lugar haremos un evento de lanzamiento al cual convocamos a distintos empresarios y figuras mediáticas de los cuales tenemos posibilidad de acceso por distintos contactos (ambos padres de las socias son empresarios). Luego lanzaremos la página web y buscaremos un efecto de boca en boca acompañado de acciones de marketing agresivas para alcanzar el reconocimiento de la marca. Por otro lado, hablando de los aspectos más duros e inamovibles del negocio, como lo son las cuestiones legales, para las barras de tragos para eventos privados no hay muchos impedimentos. En un principio el negocio había sido pensado como una cava rodante tanto para ferias y espacios públicos como para eventos, pero aquí encontramos un gran problema: las restricciones legales. Si uno quiere poner un puesto de comida/bebida movible en lugares públicos debe cumplir con millones de requisitos que no vale la pena mencionar, es por ello que decidimos que nuestra barra va a hacer únicamente para eventos privados, logrando así simplificar al cien el tema legales.

En cuanto al financiamiento del proyecto, para dar una mirada general y ponerlos en tema, según Mercadolibre comprar un “food truck” (una especie de trailer sin automóvil), para luego ser remodelado cuesta alrededor de \$350.000 y remodelarlo según nuestras preferencias significa un desembolso de \$150.000 según Gloria Atelier Deco. Estos serían nuestros costos iniciales, el resto de los costos como lo es el personal, los vinos, indumentaria, entre otros, son afrontados a la hora de tener el primer cliente, por lo tanto se utilizará la seña y de ser necesario un poco del dinero que pensamos tener de seguridad. Estos montos mencionados pueden ser afrontados con los ahorros (en dólares) que poseen ambas de las socias.

En conclusión, esta es una mirada general de lo que pretende ser nuestro negocio, a medida que la tesis vaya avanzando cada punto va a ser desarrollado en profundidad y con un respaldo en fuentes y números.

Objetivos

El objetivo general de nuestro negocio es lanzar al mercado un servicio de barra exclusivamente de vinos para adultos y jóvenes adultos amantes del vino. Séptimo Sentido te invita a lograr una experiencia sensorial completa en tus eventos con nuestra cava rodante pensada para que tus invitados experimenten, a partir de los cinco sentidos, una degustación personal. Con una carta variada de vinos a disposición presentados en canillas, un sommelier experimentado para interactuar con el público y satisfacer sus preferencias y un espacio ambientado en todo detalle, Séptimo Sentido logra salirse del estereotipo típico de una barra

de tragos para darle nivel y buen gusto a tus eventos, pero manteniendo su simpleza y comodidad.

Nuestra cava rodante está pensada para hombres y mujeres de un rango de edad entre treinta y sesenta años y un nivel socioeconómico medio-alto, con una cobertura geográfica inicial en Ciudad de Buenos Aires y primer cordón del Conurbano Bonaerense.

Estimamos lanzar nuestro servicio al mercado en un plazo de doce meses, ya que nos encontramos en un contexto de suma incertidumbre. Nuestro objetivo es tener el servicio armado y preparado para estar al pie del cañón para noviembre del 2022, e insertarnos como una novedad en el mundo del entretenimiento. Dicha industria es uno de los sectores más golpeados por la crisis que provocó el coronavirus y estimamos que post-pandemia la industria del entretenimiento se tendrá que rearmar. “La realidad es que hoy el sector de eventos depende en gran medida del ATP para el pago de los sueldos, dado que alrededor de un millón de personas en todo el país trabajan en esto: técnicos, fletes, catering, DJ, etc.”³ Es aquí donde vemos nuestra oportunidad para insertarnos y destacarnos en el mercado con nuestro servicio ya listo para lanzarse.

El equipo se conformará por Margarita Villamagna como socia que se encargará de la parte de costos, financiamiento y planeamiento comercial; Fiona María Gusmano como socia encargada de la parte de imagen, branding y marketing y en último lugar María Alejandra Cristiani como la experta en el producto y la sommelier encargada de la lista de vinos que nos acompañará en los eventos para recibir a los invitados.

Justificación de las razones del estudio

Emprender juntas fue algo que siempre soñamos. Desde hace un par de años nos encontramos en un brainstorming de ideas constante y ambas coincidimos en que queremos trabajar en algo que no solo nos apasione, sino que también sepamos, y no logramos encontrar en qué. Entre copas de vinos nos encontrábamos pensando y ahí fue cuando se nos ocurrió. Ambas nos criamos en familias amantes del vino y su cultura, y como dice el famoso dicho, la manzana no cae muy lejos del árbol. Así es como aprendimos a apreciar la bebida y sus texturas y vimos la oportunidad de crear algo que la protagonice. Nos encontramos en diversos eventos y ferias de comida comentando la falta de un servicio como el que estamos proponiendo. La pandemia fue un punto clave ya que nos ofreció la oportunidad, debido a

³ <https://www.ambito.com/informacion-general/fiestas/sin-2021-como-seran-los-nuevos-casamientos-n5121855>

que la industria del entretenimiento se vio golpeada y si no hubiese sido más difícil penetrar en el negocio. Vimos la oportunidad de insertarse al mercado con un servicio nuevo y atractivo. Decidimos tomar nuestros ahorros e invertirlos en este proyecto ya que la combinación del mundo del entretenimiento y del vino es una combinación en la cual ambas creemos que nos podemos desenvolver y nuestro proyecto no requiere de una inversión más grande. Es por esto que decidimos crear esta cava rodante, para poder llevar una experiencia sensorial llena de emociones a los amantes del vino como nosotras.



Universidad de
San Andrés

Capítulo 2: Análisis del Sector e Investigación del Mercado

A la hora de llevar a cabo una estrategia de negocio exitosa, en la cual los costos se ven justificados por los beneficios, es muy importante hacer una buena investigación del sector del mercado en el que nos estamos sumergiendo. Consideramos que estar informado es una herramienta fundamental para el éxito de este y le damos suma importancia al uso de fuentes confiables y expertos en el tema a la hora de investigar sobre la industria y el producto.

Las Cinco Fuerzas de Porter

Comenzaremos por analizar el microentorno del negocio basándonos en el modelo de las cinco fuerzas de Porter. Esto nos ayudará a determinar la rivalidad que hay en la industria que se analiza y a raíz de eso su rentabilidad. Nos brindará una mirada global en base a un análisis que tiene en cuenta las siguientes fuerzas: el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes, la amenaza de productos sustitutos, la competencia dentro del mercado y la amenaza de nuevos competidores.

El primer punto a observar es el poder de negociación de los proveedores. Lo que planteamos como negocio es un servicio diferenciado y este servicio no se puede sostener sin su protagonista: los vinos. Nuestros proveedores van a ser las distintas bodegas con las que formemos alianzas comerciales y que les interese exponer sus productos en los eventos a los que vayamos. En base a la abundancia de oferta de vinos y bodegas que hay en nuestro país, consideramos que el poder de negociación de nuestros proveedores es bajo. Se trata de una industria en la que hay más de 900 bodegas activas hoy en día⁴, lo que significa que si la propuesta económica de una no se alinea con la de nuestro negocio, podemos ir en búsqueda de otra.

En segundo lugar, hablaremos del poder de negociación de los clientes el cual consideramos que es intermedio-bajo. Hablamos de intermedio-bajo porque, si bien en la actualidad en Buenos Aires no existe un servicio de barra exclusivamente de vinos como el que proponemos, existen diversos servicios de barras de tragos para eventos. Esto significa que a la hora de elegir, si el cliente se encuentra en búsqueda de un servicio de barra únicamente de vinos para su evento, o un servicio que pueda actuar como el entretenimiento de la noche

⁴ Datos del sector. El vino como economía regional.

<https://www.argentina.gob.ar/agricultura/campana-vino-argentino/datos-del-sector>

como el nuestro, el poder de negociación será bajo. En el caso de que este abierto a distintas opciones de barra, si no está de acuerdo con la relación precio-producto el poder de negociación será alto. En base a estas dos situaciones concluimos que el poder de negociación de los clientes es intermedio-bajo.

Continuaremos a ampliar este punto analizando la amenaza de productos sustitutos. Como mencionamos en el punto anterior, el producto sustituto son las barras con una oferta de producto más amplia para eventos, más accesibles, o con otros diferenciales. Es difícil cuantificar exactamente cuántos servicios de barra para eventos hay activos actualmente en buenos aires, pero como resultado de búsqueda de ‘barra de tragos para eventos en buenos aires’ en mercado libre aparecen 116 opciones de barras, y como resultado de búsqueda en google aparecen 181,000. También hay que tener en cuenta que si al cliente no le convence el servicio que proponemos, puede recurrir a comprar por su cuenta los vinos para el evento, o mismo para acompañar a otro servicio de barra como se suele hacer. Dicho esto, tenemos en cuenta que la amenaza de productos sustitutos es alta, por lo cual debemos apuntar a sostener nuestra propuesta de valor y diferencial para que el cliente aún así nos elija.

Si bien la amenaza de productos sustitutos es alta, la amenaza de competencia directa no lo es, porque como bien ya mencionamos, no existe un competidor directo que ofrezca el mismo servicio tal y como lo proponemos. Es por esto que debemos sacar ventaja de nuestro diferencial y crear una propuesta de valor en torno a este.

En último lugar se encuentra la amenaza de nuevos competidores, la cual consideramos que es intermedia. Por un lado se trata de un negocio con una inversión inicial baja y costos fijos bajos, lo cual puede sonar atrapante para nuevos competidores; pero a la vez consideramos que al tratarse de un servicio nuevo y una propuesta que aún no se puso en la mesa, los recursos intangibles como el know how y la red de contactos para posicionarse son sumamente importante. Contamos con un familiar que estudió y se recibió de sommelier que nos brinda el know how del producto, y una red de contactos mediáticos a quienes se invitará a un evento exclusivo con la finalidad de dar a conocer el servicio y comenzar el famoso efecto de boca en boca. Nosotras contamos con estos recursos intangibles, pero creemos que no es fácil conseguirlos, lo cual nos lleva a concluir que para lograr un servicio y posicionarlo como exclusivo y premium como queremos lograr nosotras hay barreras de entrada intermedias.

Análisis PEST

Además del análisis del microentorno del negocio, también es importante conocer el entorno externo en el que va a operar el negocio y cómo diversos factores pueden influir sobre este. Existen diversos factores sociales, políticos, económicos y tecnológicos que se encuentran fuera de nuestro control y pueden alterar directamente nuestra demanda, por lo cual es de suma importancia conocerlos.

En primer lugar hablaremos acerca de los factores sociales. Según los datos del sector por parte del gobierno, ocho de cada diez argentinos beben vino en el hogar. Como bien sabemos, ‘el Vino Argentino es un valor de nuestra civilización y un elemento básico de la identidad argentina,’⁵ por lo cual es un producto de alto consumo en el país. El consumo del vino se vio aún más impulsado mundialmente en el ámbito de la pandemia, y en Argentina “el año 2020 cerró con un repunte en el consumo de vinos en el mercado interno del 6,5% respecto del 2019, esto representa 57 millones de litros más que el año anterior.”⁶ Estas condiciones sociales del país favorecen vigorosamente a nuestra propuesta. Además hay que sumar a la ecuación el regreso de los grandes eventos ya habilitados en el país, y del deseo de festejar de los consumidores, los cuales también son factores que favorecen el desarrollo de nuestro negocio.

Continuaremos por analizar los factores económicos; la economía argentina se vio fuertemente golpeada por el COVID-19 con una caída del PBI de un 9.9% y una inflación anual de 51.4%. Actualmente en el 2021 está creciendo en varios sectores, uno de ellos: el sector de consumo. La economía está recuperándose a un 9% anual, lo que incentiva al consumo que viene retrasado por la pandemia y al exparsimiento. Nuestro producto podría beneficiarse no solo por el sector premium al cual apuntamos, que continúa siendo un mercado de alto poder adquisitivo, si no también por un sector medio que empiece a sentir la mejoría en su poder adquisitivo, producto de esta mejoría en la economía. De todos modos, al país le falta para volver a un nivel económico pre -pandémico, y la inflación se encuentra en un 52% anualizada.

⁵ <https://www.argentina.gob.ar/agricultura/campana-vino-argentino/datos-del-sector>

⁶

<https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-consumo-de-vino-tuvo-en-2020-la-mayor-suba-en-cinco-anos>

En cuanto a los factores políticos, el panorama frente las elecciones y a un posible cambio de gobierno en el 2023, que es más market friendly, podría generar muchas mejores expectativas de inversiones y así consolidar el crecimiento económico incipiente del 2021, lo que llevaría a tener un crecimiento a nivel país sostenido y de esa forma tener mejor poder adquisitivo y poder captar otros sectores dentro de nuestros actuales clientes. Además, es importante resaltar que la vitivinicultura es una economía apoyada por el gobierno ya que genera más de 106 mil puestos de trabajo directos, 280 mil indirectos y tiene un amplio despliegue territorial en el país.

En último lugar analizaremos el factor de la tecnología, el Observatorio Vitivinícola Argentino menciona que cada vez más, empresas argentinas de base tecnológica/digital ofrecen sus servicios y productos al sector vitivinícola para visibilizar sus tecnologías. El factor tecnológico eficientiza la producción y con ello la mejoría de los márgenes de producción y comercialización. Que los viñedos y bodegas mejoren sus márgenes nos beneficia a nosotras ya que son aliados estratégicos de nuestro negocio.

Análisis FODA

Continuaremos llevando a cabo un análisis en base al modelo FODA, el cual nos ayudará a entender en dónde estamos paradas frente al negocio, los recursos con los que contamos y a organizarnos previo a la definición de una estrategia. Este consta en un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del negocio a desarrollar.

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diferenciación del servicio - Alternativa única en el mercado - Equipo de trabajo capacitado con un alto know how del producto - Poco personal involucrado en la operación 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Al ser un servicio nuevo comenzamos en desventaja frente a las barras reconocidas del mercado y el desconocimiento por parte del cliente - Es un servicio que cuenta con un único producto
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Búsqueda de nuevos entretenimientos y servicios alternativos por parte del cliente - Mercado que se encuentra en crecimiento en el mundo post-pandémico 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Posible entrada de nuevos competidores - Alto nivel de competencia indirecta

<ul style="list-style-type: none"> - Calidad del producto - Aumento del consumo de vino en Argentina durante la pandemia - Aumento de eventos sociales post pandemia 	
---	--

Segmento Target

¿Qué sabemos de nuestro cliente target en cuanto a variables ‘duras’? Es una persona de entre treinta y sesenta años, que vive en CABA o dentro del primer cordón de GBA y un nivel económico medio-alto (segmentación de clientes ABC1). Apuntamos a hombres y mujeres con un nivel de estudio superior, y que cuenten con un ingreso fijo y nos puedan elegir tanto para un evento personal como un evento ejecutivo.

¿Qué sabemos de nuestro cliente target en cuanto a variables ‘blandas’? Se trata de un cliente que se encuentra dentro un cierto estatus social en el cual se consume con regularidad productos de primera calidad, y frecuenta eventos, sea desde una cena, a un evento más elaborado. Es un cliente al que le gusta degustar distintos vinos y aprecia cuando toma uno de calidad superior, mismo se trata de alguien que tiene algún que otro vino extravagante guardado en su casa para una situación especial. Se trata de alguien que le gusta el reconocimiento social y el reconocimiento del éxito. Una persona que sabe de qué se trata una bodega en Mendoza y por eso podrá apreciar nuestro intento de traer un pedacito de Mendoza a nuestra cava rodante.

Continuaremos por subcategorizar a nuestros clientes en dos segmentos, el segmento premium y el segmento estándar; a los cuales les brindamos respectivamente cada servicio. Si bien se trata de un segmento de la población con un nivel adquisitivo alto, al apuntar a un rango de edad tan amplio nos parece adecuado ofrecer un servicio premium, y un servicio más accesible ya que, por lo general, un joven adulto de treinta años, no tiene el mismo poder adquisitivo, o deseo a contratar un servicio premium para un evento, como quizás el de cincuenta. Estas dos opciones de servicios nos permiten ampliar nuestro segmento target.

Consideramos que es fácil identificar a nuestros clientes y que son receptivos. Creemos que en dicho segmento la recomendación del boca a boca tiene un gran impacto. De todos modos usaremos las redes sociales como nuestra mayor herramienta, ya que son en dichas plataformas en las cuales nuestra audiencia se encuentra más predispuesta a la interacción,

nos permite entenderlas y luego plantear una estrategia en base a lo que aprendimos que necesitan.

Comportamiento de Compra

Es importante a la hora de brindar un servicio comprender la forma en que los consumidores toman sus decisiones. El modelo del proceso de decisión del consumidor (PDC), dividido en siete etapas, captura en forma esquemática las actividades que ocurren cuando se toman decisiones.

La primera etapa del modelo es la del reconocimiento de la necesidad. Los consumidores compran cuando la capacidad de un producto para resolver un problema vale más que el costo de adquirirlo, en el caso de Séptimo Sentido, es un servicio que ofrece dos soluciones en una. Nuestro servicio de cava rodante no sólo ofrece bebidas en un evento, si no que también se posiciona como el entretenimiento de la noche. Nuestros clientes buscan un entretenimiento diferente, un diferencial en su evento, y esto es lo que nosotros buscamos darles.

En segundo lugar, se encuentra la búsqueda de información. La duración y la profundidad de la búsqueda se ve afectada por diversas variables como la personalidad, la clase social, el ingreso, etc. Nuestro deber como empresa es lograr que nuestro segmento target nos conozca, a través de diversas estrategias de marketing (que se ven ampliadas en el capítulo 4), para que cuando estén pensando en cómo organizar su evento, Séptimo Sentido sea la primera opción que se les presenta.

En tercer lugar, está la evaluación de alternativas antes de la compra que se encarga de comparar, contrastar y seleccionar entre varias opciones. Este es un punto que nos puede jugar en contra a la hora de que el consumidor tome su decisión, ya que nuestra barra ofrece únicamente una bebida, versus otras que ofrecen una gran variedad. Es por esto que nuestra cava no es únicamente una barra de vinos; brindamos una experiencia completa, lo cual agrega valor a nuestra propuesta.

En cuarto lugar está la compra, en la cual los despliegues del producto influyen en el consumidor. Es en esta instancia en donde Séptimo Sentido debe deslumbrar con su atención a los detalles, know how y producto.

Luego está la evaluación posterior al consumo donde se expresa la satisfacción o insatisfacción con el servicio. Los resultados son significativos porque los consumidores almacenan sus evaluaciones en la memoria y se refieren a ellas en decisiones futuras.

Nosotras acompañaremos esta instancia con evaluaciones y un seguimiento con el cliente para conocer su grado de satisfacción con el servicio, escuchando puntos fuertes como débiles para seguir mejorando.

En último lugar se encuentra el descarte que es el reciclado, reventa o parte de pago por otro bien. Este es el punto que demuestra que si el cliente está a gusto con el trabajo realizado, querrá contratar de vuelta nuestro servicio.

Estimación de Demanda

Para determinar si la inversión en el negocio se justifica hay que llevar a cabo una estimación de la demanda potencial. Para esto llevaremos a cabo un análisis a partir de las mediciones del mercado total (TAM), el mercado al que le podemos servir (SAM) y el mercado que podemos conseguir (SOM).

Partiremos del punto de que actualmente se consumen 22 litros de vino anuales por habitante. Es decir, 8 de cada 10 argentinos beben vino.⁷ Hay 45.376.763 habitantes en Argentina, el 64.2% tienen entre 15-64 años, lo que significa que el número se reduce a 29.131.881. Si 8 de cada 10 personas beben vino, nuestro mercado total (TAM) sería de 23.305.504 personas.

Luego este número se reduce cuando nos concentramos en cual es el mercado al que le podemos servir (SAM). Nuestra cava rodante está pensada para hombres y mujeres de un rango de edad entre treinta y sesenta años que pertenecen al segmento socioeconómico ABC1, con una cobertura geográfica inicial en Ciudad de Buenos Aires y primer cordón del Conurbano Bonaerense. Según el último censo de la nación el segmento ABC1 en CABA es un 12,8% de 2.890.151 habitantes y en el conurbano un 3,5% de 12.801.364 habitantes. Es decir, se trata aproximadamente de 369.939 personas en CABA y 448.047 en el conurbano, es decir, 817.440 personas en total, de las cuales 8 de 10 aproximadamente consumen vino, entonces el mercado al que le podemos servir se reduce a 653.952 personas.

Cuando nos concentramos en el mercado que podemos conseguir (SOM) este número se reduce a un escenario esperado. Nuestro escenario esperado no es ni un escenario optimista ni uno pesimista. Estimamos que en el primer año el 50% de las semanas va a haber un evento, llegamos a este número al hablar con el profesional en el rubro, Ramiro Ferrari. Es decir, calculamos que en el primer año brindaremos 17 eventos premium y 10 eventos estándar, los

⁷ <https://www.argentina.gob.ar/agricultura/campana-vino-argentino/datos-del-sector>

que nos da un total de 27 eventos de 200 personas (este número es una estimación, teniendo en cuenta que un cumpleaños de 50 pueden ser 100 invitados y un evento corporativo 300). Partiendo de este punto estimamos que a través de distintas estrategias de marketing y fidelización del cliente, en el tercer año ya tendremos un evento por semana, es decir 53 eventos en el año.

Esta estimación se ve ampliada en el capítulo de costos y finanzas. Nos preparamos también ante la situación de un escenario pesimista (calculamos un 20% menos que en el escenario esperado), en el cual tenemos menos eventos, lo que significa recuperar la inversión inicial en un periodo de tiempo más prolongado, y evaluar reducir la cantidad de personal.



Capítulo 3- Modelo de negocio (CANVAS)

Para poder empezar a hacer un recorrido de los distintos aspectos de nuestro negocio de una manera ordenada y eficiente decidimos utilizar el modelo CANVAS ¿Qué es este modelo? Según el profesor de la Universidad de San Andrés Sergio Postigo, el modelo CANVAS es una herramienta que describe de manera racional cómo una organización crea, distribuye y captura valor. Además, permite distinguir el valor que una organización ofrece a sus clientes y representa las capacidades y alianzas requeridas para crear, comercializar y entregar ese valor con el objetivo de generar fuentes de ingresos rentables y sostenibles en el tiempo.

A continuación haremos una breve descripción de los nueve puntos analizados: Alianzas, Procesos, Propuesta de valor, Relación con los clientes, Segmentos de clientes, Recursos claves, Canales, Estructura de costos y Fuentes de ingreso.

Segmentos de clientes

¿Cuál es el segmento de clientes objetivo? Séptimo Sentido tiene un segmento de nicho. Esto quiere decir que brinda un servicio específico para un grupo de personas específicas. El primer punto a remarcar es el aspecto demográfico, nuestros clientes habitan en CABA y el primer cordón de GBA por la movilidad de la barra y el personal.

Yendo a aspectos más personales, Séptimo Sentido persigue a los amantes del vino y la tradición. Se trata de un cliente de entre treinta y sesenta años, con un poder adquisitivo alto y un nivel social medio-alto. Además, nuestro cliente target es una persona que se rodea de personas amantes del vino, solo van a contratar a Séptimo Sentido si la mayoría de sus invitados aprecia la experiencia, no solo unos cuantos, porque ahí el valor se perdería.

Por otro lado, el tipo de eventos a los que apuntamos son eventos al aire libre debido a que un tráiler suele ponerse en el exterior. Esto no nos representa una dificultad, sino una oportunidad, dado que la temporada alta de eventos es primavera y otoño, seguidos del verano. Además, nuestros clientes target son personas que caracterizamos como trendy; siguen tendencias y están informados, y consideramos que los eventos en el día y al aire libre hoy lo son.

Para ampliar un poco los posibles clientes, se va a ofrecer dos opciones de compra. La primera es la experiencia full para nuestro segmento target de alto poder adquisitivo, y la

segunda va a ser una opción de menor gama de vinos para eventos con un presupuesto un poco más bajo. Dando esta opción Séptimo Sentido busca capturar a personas un poco más jóvenes con poder adquisitivo medio/alto que también son amantes del vino, su círculo lo aprecia pero no son tan meticulosos y no desean gastar la cantidad de dinero que significa contratar el servicio premium.

Propuesta de valor

Aquí es donde nos cuestionamos ¿Qué podemos ofrecerles a nuestros clientes? Séptimo sentido construye valor al ofrecer una experiencia sensorial completa. Si bien hay muchas barras en eventos que ofrecen buenos vinos, en Argentina no hay nada ni parecido a lo que pretende crear Séptimo Sentido. Con una cava rodante, ambientada como las típicas bodegas mendocinas, personal capacitado para acompañar al festejante en todo lo que necesite, y con perfumes que te transportan dos metros bajo tierra que te hacen sentir que estás al lado de barriles de roble. Ofrece la oportunidad de servirte una copa de lo que más te siente con ayuda de un sommelier; Séptimo Sentido viene a dar un paso más en lo que es la experiencia de tomar un buen vino.

Es por ello que el valor principal de nuestro negocio es un servicio poco visto, innovador pero que hace alusión a una tradición Argentina.

Canales de distribución y comunicación

Luego de definir nuestra propuesta de valor aparece una problemática ¿Cómo hago llegar ese “valor” a mis clientes?

Es muy difícil vender una experiencia mediante imágenes en una página web, es por ello que Séptimo Sentido se va a lanzar al mercado con un evento de inauguración en el cual van a estar convocadas distintas figuras empresariales y del mundo mediático (personas que las socias tienen llegada por contactos familiares y amistades). Todo el evento va a ser filmado y luego subido a la página web y usuario de Instagram. Una vez terminada la inauguración, se va a buscar el efecto boca a boca entre conocidos y así poco a poco lograr formar una marca con un respaldo de confianza para futuros clientes.

Una vez que sea lanzado Séptimo Sentido, los clientes van a poder contactarnos mediante un teléfono de contacto que aparecerá en la página web o dejando sus datos en un formulario

para luego ser contactados por alguien del equipo comercial. Una aclaración no menor es que la barra es transportable con una camioneta que posee Margarita Villamagna (una de las socias) a cualquier para de CABA y el primer cordón de GBA.

Relación con los clientes

He aquí un aspecto clave para asegurar la supervivencia del negocio ¿Cómo retengo a mis clientes? ¿Cómo consigo una recompra?

Una vez que los clientes hayan probado el producto se va a intentar que la recompra sea voluntaria por la buena experiencia recibida, se van a cuidar los detalles para superar las expectativas del consumidor y así crear una buena relación vendedor/comprador.

Además, bajo una asistencia personalizada vamos a buscar adaptarnos a los distintos eventos que nuestro cliente quiera realizar, para así asegurarnos la posibilidad de participar de todos.

De no ser así, en un futuro se podría implementar un sistema de descuento por número de recompra.

Fuentes de ingresos

Los ingresos necesarios para los comienzos del proyecto (compra del tráiler, remodelación, imagen, entro otros) son \$12.600 UDS que son afrontados con los ahorros en dólares de ambas socias. Luego se va a ir generando dinero evento a evento con la diferencia costo/facturación y si el negocio viene viento en popa, dado el momento, se analizará la posibilidad de una reinversión.

Nuestro proyecto va a comenzar con una sola unidad porque el mundo de los eventos suele trabajar únicamente viernes y sábados. De ver mucha superposición en la demanda, se pensaría en la posibilidad de un segundo trailer.

En cuanto a las condiciones de pago, como la mayoría de los servicios para eventos que se prestan, se deberá abonar el 30% adelantado para poder cubrir costos y el 70% restante el día del evento.

Recursos clave

En cuanto a los recursos intangibles, los claves para poder comenzar y sostener Séptimo Sentido son el Know How sobre el producto (el mundo del vino) y una buena red de contactos para poder acceder en un comienzo a nuestro segmento target de nicho. Contamos con el know how gracias a la cultura del vino que posee Fiona por ser su madre sommelier y desde chica inculcar los conceptos. En cuanto a la red de contactos, ambas socias provienen de familias de empresarios y por ende, pueden alcanzar distintas figuras del mundo empresarial.

Yendo a los recursos tangibles, el vino es nuestro centro. No somos fabricantes, pero la oferta del buen vino en Argentina abunda, así que este no debería de ser un problema.

Actividades clave

El proceso más importante y crítico de nuestro servicio es el momento de la acción. Si bien el armado de la barra, los detalles como lo son la indumentaria del personal, la iluminación, los perfumes, son importantísimos, estos pueden estar estandarizados.

Séptimo Sentido tiene que estar listo para recibir distintas exigencias y estar a la altura de todo tipo de evento. Para que la experiencia logre cautivar los corazones de nuestros consumidores es necesario acompañar adecuadamente el producto que ofrece la barra.

Además, como se busca un efecto positivo de boca a boca es esencial la buena performance del personal en los distintos tipos de eventos que pueden surgir.

Otra actividad clave es el manejo de la relación con el cliente. Como se dijo y se explicó anteriormente, nuestro segmento target es de nicho, y por ende para que nuestro negocio perdure en el tiempo dependemos al cien de la recompra. Es por ello, que se va a hacer mucho hincapié en la atención personalizada y adecuada para con los consumidores.

Red de aliados

Este es un punto clave para la rentabilidad de nuestro negocio.

Al comenzar el proyecto nos preguntamos ¿Qué tipo de alianzas vamos a necesitar, con quién y con qué objetivo? Nuestro partner más importante son las bodegas de vino. Como Séptimo Sentido apunta a hacer apariciones en lugares con personas con poder adquisitivo alto, buscamos que a las bodegas les interese hacer acciones comerciales de la mano de nuestra

cava rodante. La acción comercial consistiría en que el vino se nos entregara a un valor menor que el de la lista (un gran descuento) y en recompensa la bodega va a ser la protagonista de la cava esa noche. Se pondrán carteles, los uniformes del personal llevarán el nombre de la marca, las servilletas podrían estar estampadas con el logo, entre otros. Esta propuesta fue pensada bajo el concepto de Win Win, las bodegas ganan porque su marca aparece en lugares de nivel y Séptimo Sentido gana porque reduce costos.

Estructura de costos

Minimizar los costos de un negocio es un aspecto clave para que un emprendimiento perdure y logre crear una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

Los costos principales que debe afrontar Séptimo Sentido son:

La inversión inicial para la compra del trailer y su remodelación (\$12.600 USD amortizables en cinco años).

Los sueldos del personal. El sueldo base promedio de un mozo experimentado es de \$400 USD mensual según Glassdoor⁸, y se necesitan aproximadamente cuatro mozos por evento (dependiendo el tamaño del mismo) lo que daría una suma de \$1.600 USD mensuales amortizables en cuatro eventos (en un panorama esperado en el cual hay un evento por fin de semana).

El vino, no va a ser contemplado en su totalidad ya que si bien el precio guía, de una botella de Gualtallary malbec, en El Garage de Aldo es de \$15 UDS Séptimo Sentido va acceder a precios de distribuidor o a las acciones comerciales mencionadas anteriormente. Se calcula aproximadamente una botella de vino cada cuatro personas⁹ por ende \$3,75 USD de vino por invitado.

Los costos mencionados anteriormente son los principales, luego deben ser contemplados detalles como copas, servilletas, indumentaria, iluminación, entre otros, que van a ser detallados y explicados en el capítulo de costos y finanzas más adelante.

⁸ https://www.glassdoor.com.ar/Sueldos/mozo-sueldo-SRCH_KO0,4.htm

⁹ Según Alejandra Cristiani, sommelier

Capítulo 4 - Plan de Marketing

El objetivo principal de este capítulo es diseñar una estrategia que nos ayude a insertar el servicio al mercado, fomentar sus ventas, y llevar un control a nivel detalle para lograr una mejora constante. Desarrollaremos el plan de marketing en base al concepto de las 4P, es decir los cuatro conceptos fundamentales del negocio: producto, precio, punto de venta y promoción. Además llevaremos a cabo un plan de estrategia de marketing digital, ya que consideramos que los cambios en la tecnología llevaron a la transformación de un consumidor usuario pasivo receptivo, a un prosumidor activo que interactúa en entornos digitales dejando señales de su comportamiento y preferencias, lo cual podemos usar a nuestro favor como herramienta de mejora en base a la recolección de datos y un punto de encuentro con nuestro cliente.

Producto

Cada producto es una oferta de valor que satisface una necesidad, recordemos que no creamos necesidades sino que las detectamos y luego las satisfacemos. Nosotras elegimos crear una barra exclusivamente de vinos para eventos, que funciona a la vez como entretenimiento de la noche, combinación que no existe hoy en día en Buenos Aires. Esta necesidad consideramos que es un mix de dos escalones de la pirámide de Maslow. El escalón de afiliación; se encuentra en el medio de la pirámide y hace referencia a las necesidades sociales, y al de reconocimiento; escalón que hace referencia a las necesidades vinculadas al reconocimiento social y el éxito.

Continuaremos por hacer una distinción entre las distintas dimensiones del producto considerando que este debe ir evolucionando dentro de un ciclo para lograr cumplir las expectativas del cliente. En un primer lugar está el producto básico, luego el producto esperado, este debe contar con las condiciones mínimas que el cliente desea. En tercer lugar se encuentra el producto aumentado, al cual se le suman atributos al producto esperado (esta suele ser una buena forma de diferenciarte de tus competidores) y por último se encuentra el producto potencial con distintos atributos que se le pueden sumar o agregar al producto para diferenciarlo aún más y poder llegar a atraer nuevos clientes.

Consideramos que un producto esperado en cuanto a una barra para un eventos es un servicio que cumple con los tiempos pactados con el cliente, cumple con el producto que promete llevar, sirve de manera prolija y atenta, mantiene una buena relación con el cliente y con los comensales del evento, entre otras cosas. Lo que nosotras intentaremos plantear desde un principio es un producto aumentado, cuantos más esfuerzos realicemos en todos los aspectos del negocio, mayor será nuestra probabilidad de distinguirnos en el mercado. Buscamos incorporar algo que va más allá de lo que ofrecen otras barras de trago, de un producto básico o esperado, con el fin de brindar un mejor servicio, lo que involucra también la identidad de la marca y su imagen. Esto lo lograremos a través de los detalles en el servicio, una buena relación calidad-precio, el conocimiento del sommelier y su interacción con los comensales, la variedad de vinos, el revestimiento de la cava, la presencia de alguna de las dos socias para supervisar y estar atentas a todos los detalles, entre otras cosas.

La fase final sería transformar nuestro servicio en un producto potencial, logrando anticiparnos a los deseos de nuestros clientes. Esto creemos será posible una vez lanzado el negocio, en donde podremos detectar a qué necesidades podemos anticiparnos para lograr un servicio excepcional, y como podemos seguir mejorando.

En cuanto al producto, este será inicialmente introducido a escala regional, es decir, CABA y el primer cordón del gran Buenos Aires. Esto se debe a la movilidad de la barra y el personal. Nuestra cava te invita a vivir una experiencia sensorial pensada para que los invitados experimenten, a partir de los cinco sentidos, una degustación personal. Con una carta variada de vinos a disposición presentados en sus dieciséis canillas, un sommelier experimentado y listo para satisfacer las preferencias de los comensales y un espacio ambientado en todo detalle, Séptimo Sentido logra salirse del estereotipo típico de una barra de tragos para darle nivel y buen gusto a distintos eventos con la intención de hacer cada evento único y personalizado en base a los gustos de vino de cada cliente. Es una cava ambientada como una bodega en Mendoza, con tres mozos sirviendo detrás de la barra y uno deambulando por los alrededores de las mesas levantando copas y ofreciendo servicio a los invitados. Nuestro objetivo es ofrecer un entretenimiento único e inigualable, que solo se puede encontrar en nuestra propuesta de alta calidad.

Esto se logrará a través de una atención al detalle constante. La cava se mantendrá en perfectas condiciones, se limpiará previa y posteriormente al evento manteniendo todo en el mejor estado. Contaremos con un sommelier experimentado y mozos de primera calidad, con experiencia en eventos de alta gama. Se probarán los vinos previo al evento para asegurarse

que estén todos en las condiciones que deben estar. Se mantendrán todos los vinos en la temperatura adecuada y se trasladarán con el cuidado necesario. Una de las socias se encontrará presente en cada evento para supervisar y estar listas ante cualquier inconveniente. Se hará un seguimiento posterior al evento con el cliente para conocer su grado de satisfacción con el servicio, y recolectar información acerca de los puntos fuertes como débiles para continuar anticipándonos a sus necesidades.

Es a partir de estos detalles que no buscamos que el cliente este satisfecho, si no que buscamos superar sus expectativas, lo que en consecuencia puede retribuirse en su lealtad y fidelización y en sus recomendaciones y propagación de Séptimo Sentido.

No consideramos que el servicio sea de venta estacional, dado que eventos y festejos hay a lo largo de todo el año, pero si consideramos que de septiembre a marzo será la temporada más alta de demanda. Debido a esto, y con la finalidad de fidelizar a nuestros clientes e incentivar el marketing de boca en boca, nuestro plan es en las épocas de menor demanda ofrecer algún tipo de descuento o promoción exclusiva, por lo menos en el primer año, como para fomentar nuestro servicio.

Precio

La combinación de las tres P (producto, plaza y promoción) determina en buena medida la percepción que el cliente objetivo tiene del valor del producto del servicio en un contexto competitivo dado. Conceptualmente, este valor percibido representa el precio máximo que el cliente está dispuesto a pagar. Esta debe ser la principal guía a la hora de fijar el precio de un producto. Así como el valor percibido toma el precio máximo, el costo debe actuar como precio mínimo.

Lo que nosotras planteamos es un servicio de lujo, para un segmento de alto poder adquisitivo. Una gran herramienta para generar dicha exclusividad se encuentra en el precio. Si bien vamos a ofrecer un servicio premium y un servicio estándar, es un precio accesible únicamente para un segmento de dicho poder adquisitivo. Al fijar un valor a nuestro servicio, no podemos excedernos ya que al ser un servicio nuevo, y socias nuevas en el mercado, aún no contamos con las credenciales necesarias, pero si podemos apostar a poner un precio que consideramos que estará a la altura del valor percibido por el cliente.

Además de tener en cuenta los precios máximos definidos por el valor atribuido al servicio, a la hora de definir el precio de un producto o servicio se debe abrir el abanico de costos y analizarlo en profundidad. Este punto se verá desglosado en el capítulo de costos y finanzas pero podemos adelantar que a los números a los que llegamos son; en un evento premium se cobrará USD \$10 por persona y en un evento estándar se cobrará USD \$8 por persona.

Punto de Venta/ Plaza

¿Qué es un canal de distribución? Según Hoffman este es una red de organizaciones que crean utilidad de tiempo, utilidad de lugar y utilidad de posesión para los consumidores y usuarios comerciales. Es decir, son las condiciones que permiten que los consumidores y usuarios comerciales tengan los productos a su disposición, para poderlos usar en el momento y el lugar que desean, para hacerse de su posesión. La estructura de un canal de distribución posee tres dimensiones: su extensión, intensidad de los niveles y los tipos de intermediarios involucrados.

Cuando hablamos de la extensión de una canal nos referimos a la cantidad de niveles que posee el proceso de ventas. La extensión del servicio de Séptimo Sentido es de tres niveles, (productor/detallista/consumidor). El productor serían las bodegas de vino, ya que el producto principal y protagonista de nuestro servicio son los vinos, y sin ellos no podríamos llevar a cabo la transacción. En segundo lugar se encuentra Séptimo Sentido, que actúa como detallista, o minorista, y es el que vende el producto al consumidor final. Como detallista somos las que podemos alterar, frenar o potenciar las acciones de comercialización, y en último lugar de la cadena se encuentra el consumidor final. Esta estructura de canal sencilla permite mantener un mejor control del producto final que le llega al cliente.

Siguiendo esa línea, la intensidad de la estructura del canal hace referencia a la cantidad de intermediarios que hay en cada nivel del canal de distribución. Cuando hablamos de tipos de intermediarios nos referimos a los distintos tipos de comercios en los que se puede exponer tu producto para ser adquirido por el consumidor. Nuestro servicio no aborda la mayor cantidad de intermediarios posibles, todo lo contrario, simplemente nos manejamos con la venta directa al público, lo que significa que actuamos como único intermediario.

Comunicación

Dentro de nuestros objetivos, nos proponemos ampliar los canales de comunicación para aumentar la cartera de clientes y las ventas. Haremos uso de canales como redes sociales, boca en boca y estrategias de marketing digital para lograr un posicionamiento óptimo y dar a conocer nuestro servicio.

Como nombramos previamente en la introducción la idea es dar a conocer el negocio con un evento de lanzamiento al cual vamos a convocar a distintos empresarios y figuras mediáticas, con mucha presencia en las redes, para lograr un primer impacto. Luego continuaremos por lanzar la página web y crear perfiles en las redes que consideramos que nos será útil para obtener información de los clientes, ya que nos permiten entender a nuestra audiencia de una manera superior a otro medio.

Las redes sociales son el lugar donde la audiencia se encuentra más predispuesta a la interacción y al consumo de contenidos, por eso es importante mantenernos activos en ellas, pero no todas las redes tienen el mismo rol. Hay que planificar en base a donde se encuentra nuestra audiencia/ segmento target y guiarnos en una estrategia. Se trata de una comunicación bidireccional por eso es importante ser constantes.

Nuestro segmento target son hombres y mujeres de entre treinta y sesenta años con un poder adquisitivo alto. También apuntamos a ser elegidos por empresas para actuar como entretenimiento en sus eventos corporativos. En base a quién es nuestro cliente es que desciframos que las plataformas en las que nos conviene invertir son LinkedIn, Facebook e Instagram, ya que son en donde se encuentra nuestro público objetivo.

Es importante hacer contenidos con gran desarrollo. Las publicaciones con varias imágenes y descripciones con bastante texto son un buen recurso para que el usuario permanezca más tiempo sobre el contenido, algo que los algoritmos valoran. Lo mejor que podemos hacer es usar los algoritmos a nuestro favor, ya que estos determinan de qué manera nuestro contenido va a aparecer en el feed de nuestra audiencia. Hay trucos y herramientas para esto, como por ejemplo, ocupar tanto espacio en la pantalla como sea posible, hacer uso estratégico de los hashtags y las etiquetas de ubicación ya que aumentan la posibilidad de que nuestro contenido sea descubierto y obtengamos mayor alcance, publicar contenido creativo y de calidad, evitando el plagio, ya que los algoritmos detectan el contenido duplicado. Estas, entre otras, son estrategias que debemos tener presentes constantemente para lograr posicionarnos entre nuestra clientela y dar a conocer nuestro servicio. Debemos concentrarnos en generar valor agregado y de calidad.

En cuanto al marketing digital, por el momento comenzaremos con contenido orgánico, es decir, sin inversión de dinero ni armado de campañas de ads. Armaremos nuestra página web y nuestro objetivo principal será direccionar la mayor cantidad de gente a nuestra página para que conozcan nuestro servicio. Intentaremos generar la mayor cantidad de puntos de contacto orgánicamente, y cuando consideremos que es necesario la idea es comenzar a invertir en campañas más elaboradas llevaremos a cabo la implementación de campaña que consideremos adecuada para alcanzar el objetivo en dicho momento.



Capítulo 5- Operaciones del Negocio

Toda organización busca crear una ventaja ante sus competidores para lograr ganar market share, o por lo menos subsistir en el mercado. Hay diversas maneras de crear una ventaja competitiva en una organización, ya sea por precios, calidad, know how, costos...entre otros, pero ¿son estas ventajas competitivas posibles sin excelencia en las operaciones? La respuesta es no.

¿Se puede tener el mejor costo de producción si hay mucho desperdicio de tiempo en el taller? ¿Se puede fabricar un producto de excelente calidad en una fábrica en la cual los operarios no tienen una tarea estipulada y prolija? La respuesta a todas estas preguntas sigue siendo no. Es por ello que, si bien la excelencia operacional es una ventaja en sí misma, también es el soporte del resto.

Siguiendo esa línea, vale la pena preguntarnos ¿Qué es la gestión de las operaciones? Según la profesora Sharada Revindran de IE Business School la gestión de las operaciones es el área de una organización que busca optimizar todos los procesos de la misma, desde que ingresan los insumos hasta que los clientes reciben el producto o servicio.

A continuación, profundizaremos los sistemas de abastecimiento, producción y entrega de la barra de vinos rodante para poder observar las operaciones principales de Séptimo Sentido y lograr comprender el circuito completo del servicio.

Abastecimiento

Aquí es cuando comienza el proceso productivo. Como en este caso estamos hablando de un servicio que es brindado en un evento, se podría decir que aquí arranca la preparación para el mismo. En el caso de Séptimo Sentido, los insumos principales son los vinos.

El proveedor de vinos no es uno solo, como se dijo en el CANVAS nuestros socios estratégicos son las distintas bodegas.

La operación del abastecimiento comenzará con un preacuerdo con cada una de las bodegas seleccionadas, este constará de precios, modelos, cantidades, modalidad de distribución y fechas de pago (Serán explicados en profundidad en el siguiente capítulo). Una vez recibido el pedido, es cuando se llama a la bodega y se le confirma fecha y número de invitados. En este rubro es complicado tener stock, ya que nunca se sabe si va a ser suficiente o no, si el

próximo evento será de 70 o de 300 personas, si contratarán el servicio premium o el estándar o si querrán alguna bodega en específico.

Una vez que se establecen detalles variables en el contrato (ya sea ajustes de precios por inflación o descuentos por volumen) la bodega enviará las cajas de vino a nuestro depósito de 52m² ubicado en Pilar. Allí serán probados los vinos y permanecerán hasta el día del evento que serán recogidos por la camioneta y el foodtruck.

Producción

La producción se llevará a cabo el mismo día del evento.

En primer lugar, se desembolsará el ‘stand’ poniendo un par de mesas por delante del food truck. Los mozos se vestirán de acuerdo a la bodega del día, se abrirá una botella de cada vino y serán colocadas en las canillas de vino listas para ser servidas apenas lleguen los invitados. Este es un proceso muy estandarizado que no debería de sufrir cambios, simplemente la adaptación de cada salón/campo/quinta de eventos.

Entrega

Como se dijo anteriormente, Séptimo Sentido busca entregar una experiencia única y premium, y para que sea posible se deben cuidar todos los detalles. En este caso cuando hablamos de detalles nos referimos al trato de los mozos hacia los invitados, distribución de zonas, limpieza de las mesas, cambio de botellas en las canillas y predisposición del sommelier.

La entrega comienza en el momento que llegan los invitados al evento. Nuestros mozos y sommelier estarán en posición listos para arrancar a servir y asesorar. Tres mozos se encontrarán detrás de la barra sirviendo las copas, y uno deambulando por los alrededores del stand y las mesas levantando copas y ofreciendo servicio a los invitados. El sommelier estará justo por delante de la barra, tomando el lugar protagónico.

Además, una de las dos socias estará presente en el evento por si surge algún inconveniente administrativo que haya que solucionar con rapidez.

Devoluciones

En el caso de un servicio no se puede hablar de devoluciones, pero si del momento en el que concluye el evento.

Cuando el evento llegue a su fin los mozos se encargarán de limpiar y guardar todos los implementos dentro del foodtruck.

Los vinos sobrantes serán trasladados nuevamente al depósito y el foodtruck a su respectivo estacionamiento.

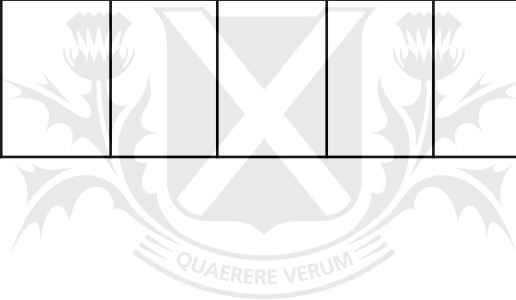
En la semana siguiente se hablará con el cliente para conocer su grado de satisfacción con el servicio, escuchando puntos fuertes como débiles para seguir mejorando. Creemos que bajo el concepto de mejora continúa nuestra cava llegará a dar una experiencia extraordinaria.

No habrá devolución de dinero si el cliente no quedó conforme con el servicio, firmado previamente por contrato. En el caso de haber algún error culpa de Séptimo Sentido se hablará cada caso en particular.

Etapas de comercialización, producción y entrega

Tarea	1er tie mp o	2do tie mp o	3er tie mp o	4to tie mp o	5to tie mp o	6to tie mp o	7im o tie mp o	8vo tie mp o	9no tie mp o
Definición de detalles con el cliente									
Presupuesto y firma de contrato									
Cierre de contrato con bodegas									
Stock de vinos en depósito									
Transporte y armado de foodtruck al evento									

Posicionamiento de mozos y sommelier									
Servicio en el transcurso del evento									
Limpieza y orden del foodtruck									
Reacomodación de foodtruck y vino sobrante									
Re-contacto con el cliente									



Universidad de
San Andrés

Capítulo 6- Costos, Finanzas e Inversión

Una vez definido de que se va a tratar el negocio y cómo lo llevaremos a cabo, es necesario ver que este sea rentable (aporte una ganancia a los dueños). Como en todo emprendimiento, uno **no espera** recuperar la inversión inicial y además generar ganancias en el primer período de implementación, pero si a lo largo del tiempo, ya que estamos hablando de una futura empresa con fines de lucro.

Para lograr hacer una estimación de la rentabilidad de Séptimo Sentido tenemos que incursionar en distintos aspectos que luego serán analizados en una proyección de flujos que darán una aproximación de rentabilidad y período de recupero de la inversión inicial. Para ello planteamos distintos escenarios (el esperado, el optimista y el pesimista) y todos los cálculos serán realizados con el dólar americano por la volatilidad de la moneda local.

Los tres puntos a tener en cuenta son inversión inicial (para poder comenzar a operar), costos fijos y variables (dinero que será desembolsado al correr los períodos para lograr la subsistencia de nuestro servicio) y la estimación de la demanda para poder calcular la facturación esperada. Una vez analizados estos tres puntos podremos ver si la ecuación planteada (beneficios – costos) tiene un resultado mayor a cero, de ser así, podremos decir que el negocio planteado es rentable.

Además, buscaremos tener una aproximación del valor actual neto (VAN) del negocio en un plazo de 5 años para analizar si es conveniente llevar a cabo el emprendimiento. A la vez, buscaremos precisar cuál será el período de recupero del capital invertido haciendo una proyección de fondos.

a- Inversión inicial

Para poder comenzar las operaciones de Séptimo sentido hace falta un desembolso total de 12.600,00 UDS. Estos están distribuidos entre la compra de un foodtruck a estrenar (precio según mercadolibre.com.ar), el acondicionamiento de este (presupuesto de Gloria Atelier Deco), canillas y copas de vino (Mercado Libre) y la Constitución de la SRL (Gobierno de la Ciudad).

Costo	importe en USD
Foodtruck	\$ 6.500,00
Acondicionamiento del foodtruck	\$ 1.000,00
Canillas de vino	\$ 4.000,00
Copas	\$ 700,00
Constitución SRL	\$ 400,00
Total	\$ 12.600,00

b- Costos

Minimizar los costos de un negocio es un aspecto clave para que un emprendimiento perdure y logre crear una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

Hay dos tipos de costos. En primer lugar se encuentran los **costos fijos**, como bien dice la palabra estos no varían según la cantidad de unidades producidas (hasta utilizar el 100% de la capacidad). Un ejemplo perfecto sería el alquiler de un local.

En el caso de Séptimo sentido los costos fijos son mayormente sueldos, ya sea del personal administrativo, mozos, sommelier, entre otros y el alquiler del local que será utilizado como depósito. No contaremos con gastos en servicios porque utilizaremos la fuente de electricidad del evento al que concurraremos.

Costo	Cantidad	Importe por unidad	importe total en UDS
Sueldo mozos	4	\$ 400,00	\$ 1.600,00
Suelo somelie	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Suelo personal administrativo	2	\$ 600,00	\$ 1.200,00
Gasto agencia de publicidad	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Alquiler del local	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Mantenimiento página web	1	\$ 11,00	\$ 11,00
Total			\$ 3.811,00

Por otro lado, **los costos variables** son los costos que fluctúan dependiendo la cantidad de unidades producidas, en nuestro caso serían los costos que incurrimos dependiendo de la cantidad de eventos a los que atendemos y personas que asisten a los mismos.

En el caso de Séptimo Sentido estos serían, en lugar principal el vino (\$3,75 USD por persona en un evento estándar y \$4 USD en un evento premium) , el transporte del foodtruck y en el caso de eventos muy grandes, el sueldo de algún mozo extra.

Costos variables de un evento estándar

Costo	Cantidad	Importe por unidad	importe total en UDS
vino	50	\$ 15,00	\$ 750,00
transporte	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Mozos extra	2	\$ 70,00	\$ 140,00
Total			\$ 920,00
Costo por invitado			\$ 4,60

Costos variables de un evento premium

Costo	Cantidad	Importe por unidad	importe total en UDS
vino	50	\$ 20,00	\$ 1.000,00
transporte	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Mozos extra	2	\$ 70,00	\$ 140,00
Total			\$ 1.170,00
Costo por invitado			\$ 5,85

c- Estimación de la demanda

Como se mencionó anteriormente, para poder proyectar flujos de dinero, además de inversión y costos, es necesario tener una estimación de la demanda del servicio para saber cuánto dinero se pretende facturar. Decimos estimación porque, es imposible saber con exactitud cuan demandado va a ser nuestro servicio, pero mediante estimaciones nos podemos acercar al número real (siempre hay que tener en cuenta que pueden aparecer efectos sorpresa que disminuyan o aumenten este número)

Escenario esperado

Tipo de evento	Año 1	Año 2	Cantidad anual proyectada		
			Año 3	Año 4	Año 5
Evento premium	17	20	33	40	45
Evento estándar	10	20	20	26	34
Total	27	40	53	66	79

(El 50% de las semanas hay un evento) (El 75% de las semanas hay un evento) (1 evento por semana) (1,25 eventos por semana) (1,5 eventos por semana)

Escenario optimista (20% más que en el escenario esperado)

Tipo de evento	Año 1	Año 2	Cantidad anual proyectada		
			Año 3	Año 4	Año 5
Evento premium	20,4	24	39,6	48	54
Evento estándar	12	24	24	31,2	40,8
Total	32,4	48	63,6	79,2	94,8

Escenario pesimista (20% menos que en el escenario esperado)

Tipo de evento	Año 1	Año 2	Cantidad anual proyectada		
			Año 3	Año 4	Año 5
Evento premium	13,6	16	26,4	32	36
Evento estándar	8	16	16	20,8	27,2
Total	21,6	32	42,4	52,8	63,2

Si bien el calculo de cuantos eventos por año va a tener Séptimo Sentido lo estimamos hablando con personas que se encuentran en el rubro, es más complicado estimar cuántas

personas asistirán a los eventos (ya que es un tipo de servicio, que como es de conocimiento popular, se cobra por invitado). Para realizar las estimaciones tomamos como referencia eventos de 200 personas, cosa que podría fluctuar (por ejemplo, un cumpleaños de 50 puede ser de 100 personas, mientras que un evento empresarial podría ser de 300 o más).

En un evento premium se cobrará USD \$10 por persona. Como se mencionó anteriormente, el costo por invitado de un evento premium es de USD \$5,85 por ende el markup por persona es del 70%. En un evento estándar se cobrará USD \$8 por persona, y el costo es de USD \$4,6, dejando un markup de 73%.

Con todos los datos adquiridos hasta el momento ya es posible realizar una estimación de flujos dentro de los próximos 5 años.

Para poder entender los cálculos realizados hay que tener en cuenta las explicaciones de inversión, costos y demanda que dimos anteriormente (En cuanto a la demanda, tendremos en cuenta el escenario estándar) . Además, saber que las amortizaciones son del foodtruck, copas, canillas de vinos...(Inversión inicial) y son de 5 años. Calculamos un valor residual de UDS \$4.500 que corresponden 100% al foodtruck (precio de venta de un foodtruck usado en Mercado Libre) ya que las copas y canillas no tienen valor de reventa. A nuestros proveedores les pagaremos a 30 días, y nuestros clientes nos pagarán en un plazo de 15 días.

EERR

	0	1	2	3	4	5
VENTAS		\$ 50.000,00	\$ 72.000,00	\$ 98.000,00	\$ 121.600,00	\$ 144.400,00
COSTOS OPERATIVOS EROGABLES FIJOS		\$ 3.811,00	\$ 3.811,00	\$ 3.811,00	\$ 3.811,00	\$ 3.811,00
COSTOS OPERATIVOS EROGABLES VARIABLES		\$ 29.090,00	\$ 41.800,00	\$ 57.010,00	\$ 70.720,00	\$ 83.930,00
AMORTIZACIONES		-\$ 1.300,00	-\$ 1.300,00	-\$ 1.300,00	-\$ 1.300,00	-\$ 1.300,00
RESULTADO POR VENTA DE ACTIVO FIJO						\$ 4.500,00
EBIT		\$ 18.399,00	\$ 27.689,00	\$ 38.479,00	\$ 48.369,00	\$ 62.459,00
IMP. A LAS GANANCIAS		\$ 6.439,65	\$ 9.691,15	\$ 13.467,65	\$ 16.929,15	\$ 21.860,65
ACTIVO CORRIENTE		\$ 2.083,33	\$ 3.000,00	\$ 4.083,33	\$ 5.066,67	
PASIVO CORRIENTE		\$ 2.741,75	\$ 3.800,92	\$ 5.068,42	\$ 6.210,92	
CAPITAL DE TRABAJO		-\$ 658,42	-\$ 800,92	-\$ 985,08	-\$ 1.144,25	
INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO		-\$ 658,42	-\$ 142,50	-\$ 184,17	-\$ 159,17	\$ 1.144,25
INVERSION EN ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 12.600,00					
FLUJOS DE FONDOS LIBRES	-\$ 12.600,00	\$ 11.317,77	\$ 16.840,35	\$ 23.895,52	\$ 30.299,02	\$ 42.654,10
VAN (K=20%)	\$ 54.108,10					
TIR	123%					

Podemos ver que nuestra inversión será recuperada en un 90% el primer año, y en el segundo terminaremos de cubrir la inversión y ya generaremos ganancias.

Además, **el valor neto del proyecto (VAN) es de USD \$54.108,10** (con una tasa de costo de oportunidad del 20%) y **la tasa de retorno (TIR) del 123%**, por ende, con estos dos valores positivos, se puede concluir que **estimamos** que Séptimo Sentido será rentable.



Universidad de
San Andrés

Capítulo 7- Equipo

En un comienzo el equipo va a estar conformado por tres personas, las dos socias (Fiona Gusmano y Margarita Villamagna) y la sommelier María Alejandra Cristiani.

Fiona y Margarita son colegas y amigas de la Universidad de San Andrés. Ambas estudiaron la licenciatura en administración de empresas. Una vez concluidos sus estudios hicieron un curso en Digital House, Fiona de marketing digital y Margarita de data analytics. Además de sus similitudes académicas, ambas crecieron en hogares donde padres y hermanos fueron emprendedores, tanto con casos de éxito como de fracaso. De ello aprendieron la dificultad y perseverancia que implica emprender.

Las tareas principales de Fiona Gusmano van a ser marketing, comercialización y branding de Séptimo Sentido. Estará encargada de una parte central del negocio. En primer lugar, entender a nuestros clientes y las distintas necesidades que estos pueden llegar a tener. Si bien se planteó anteriormente una estrategia inicial de marketing, distintos factores y necesidades pueden ir variando al pasar del tiempo y maduración del negocio. Es por ello que Fiona, licenciada en administración de empresas y habiendo estudiado marketing digital, va a estar al pie del cañón para poder satisfacerlas. Basándose en KPIs y buscando constantemente oportunidades de mejora va a buscar ampliar los canales de distribución, llegar a distintos clientes, tener propuestas atractivas acordes a las tendencias del momento y por sobre todo que estas medidas tengan coherencia con la estrategia de negocio de Séptimo Sentido.

En cuanto al branding, en un primer momento Fiona será la community manager. Estará al tanto de la creación de contenido para redes sociales (tercerizada pero supervisada) y de la distribución de este.

Por último, Fiona será nuestra agente de ventas. Va a tener la tarea de hablar con nuestros clientes, reunirse con ellos cuantas veces sea necesario para definir detalles y estar a disposición por cualquier consulta o inconveniente que puedan llegar a tener. En conclusión, será la cara visible de Séptimo Sentido.

Por otro lado, Margarita será la encargada del área de finanzas, operaciones, compras, logística y estrategia de negocio. En primer lugar, buscará la subsistencia económica de nuestro negocio, encargándose de la actualización de precios y cobranza a nuestros clientes. Además, una vez que Séptimo Sentido logre generar una base de capital propio tendrá la tarea

de ver si vale la pena la reinversión y en caso de serlo, ver en dónde invertir el capital. En caso de considerar necesaria una expansión del negocio sin fondos necesarios para llevarlo a cabo, se encargará de conseguir la financiación.

En cuanto a las operaciones, Margarita tendrá a cargo a todo el personal (Los mozos y el sommelier), guiará sus acciones y estará disponible para cualquier consulta. Buscará constantemente disminuir el desperdicio de tiempo e insumos. Tanto la logística interna (transportar el foodtruck) como la externa (coordinar con los proveedores las entregas) estarán a cargo de ella.

El trato y negociaciones con los proveedores los llevará a cabo Margarita. Como se dijo anteriormente, la reducción de costos es una de las claves para la subsistencia del negocio, es por ello que se buscarán acuerdos convenientes intentando maximizar las ganancias de Séptimo Sentido.

María Alejandra Cristiani, será empleada en relación de dependencia. Deberá asistir a todos los eventos para asesorar a los invitados sobre qué vino se ajusta más a sus preferencias. Además, asistirá a los primeros encuentros con los clientes para asesorarlos y explicarles las distintas propuestas de vino que ofrece Séptimo Sentido.

Este equipo de tres integrantes es el equipo inicial, cuando el negocio comience a madurar o en caso que sea necesario antes, se van a ir incorporando distintas personas que ocuparán distintos roles en las distintas áreas de la empresa.

Capítulo 8- Aspectos Legales

En primera instancia Fiona Gusmano y Margarita Villamagna constituirán una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), Séptimo Sentido.

En el contrato se delimitaron los porcentajes de participación de cada una de las socias, Fiona Gusmano con el 50% y Margarita Villamagna con el restante 50%. Estos porcentajes fueron delimitados por contribución de inversión inicial y roles en la empresa. Somos conscientes que a la hora de discrepar en alguna decisión no hay nadie que tiene la voz final, es por ello que en el contrato se especificará que Margarita Villamagna tiene el voto final en caso de no coincidir en algún aspecto relevante, ya que ella se encargará de la estrategia de negocio.

Elegimos este tipo de sociedad porque es la que mejor se ajusta al modelo de negocios de Séptimo Sentido. En primer lugar, vamos a tener la posibilidad de entregar factura A, aspecto importante si pensamos tener como parte de nuestros clientes a empresas. Por otro lado, el capital de las socias queda resguardado y se puede contratar empleados (los mozos y sommelier)

No hace falta habilitación legal para servir alcohol en eventos privados. Hubiese sido necesaria una habilitación si el foodtruck estuviese posicionado en la vía pública, pero en nuestro caso no es necesario.

Universidad de
San Andrés

Capítulo 9- Plan de Implementación y Riesgos

A la hora de emprender y comenzar un nuevo negocio uno toma riesgos que el empleado en relación de dependencia lógicamente no toma. En el caso de Séptimo Sentido los mayores riesgos están ligados a la situación del país en el que va a ser desarrollado (Argentina) y los propios riesgos de la industria del entretenimiento. No hablamos de riesgos de devolución de dinero a los inversores en tiempo y forma ya que, como se dijo anteriormente, la inversión inicial es soportada 100% con los ahorros de ambas socias, aunque el riesgo de no lograr recuperar la inversión inicial está presente.

A continuación, detallaremos los riesgos del contexto en el que se inserta Séptimo Sentido, haremos un recorrido desde lo más global (riesgos del país) hasta lo más detallado (riesgos de la industria) y dinero de las socias.

En cuanto a los riesgos propios del país el principal problema de Séptimo Sentido es la fijación de precios. En un país donde el valor de la moneda nacional es tan fluctuante y sufre de inflación mensual, es muy difícil pactar un precio para un evento que será recién en unos meses, ya que no puedes saber de cuánto será la inflación mensual. Aquí encontramos un riesgo de devaluación y por ende, de menor rentabilidad. Para dar un contexto de lo que es la inflación en Argentina, según el diario El Economista, en 2021 cerraría arriba de 50% y se proyecta 48,9% para 2022.

Además, la proyección de nuestra cava de vinos depende de las regulaciones que instale el estado. Estas son fluctuantes como la moneda nacional. Es por ello por lo que Séptimo Sentido va a llevar un plan conservador sin deuda para poder adaptarse a los requerimientos que el estado imponga.

Los riesgos del sector son principalmente sus bajas barreras de entrada y el cambio de tendencias. En un sector en donde las barreras de entradas son bajas, como lo es las barras de tragos/vino, sufres el gran riesgo de que nazcan nuevos competidores con nuevas ideas, que quiten clientes a Séptimo Sentido. Decimos que las barreras de entradas son bajas porque la inversión inicial no es grande, ósea que no es un impedimento y el know how no es difícil de conseguir.

El riesgo de cambio de tendencias es parcial ya que, si bien hoy en día hay una moda instaurada, el vino es tradición, es un icono nacional y es por ello por lo que séptimo sentido va a estar al pie del cañón con las tendencias en la industria del entretenimiento para poder adaptarse al 100% a las nuevas tendencias.

Por último, el capital de las socias corre un riesgo, el riesgo a no ser recuperado, o que el tiempo de recuperación sea mayor al estimado. La inversión inicial es desembolsada en dólares, y para lograr ir recuperando la inversión con una inflación tan elevada como es la de Argentina se deberán subir los precios de los eventos constantemente.



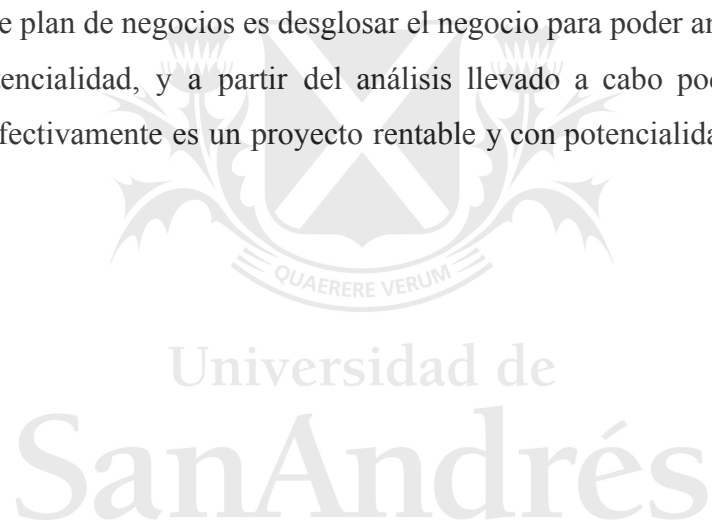
Universidad de
San Andrés

Capítulo 10- Conclusiones

En conclusión, Séptimo Sentido viene a brindar una experiencia única a los amantes del vino. Disrumpe con la idea clásica de una barra de vinos, dando un paso más e involucrando al comensal en un viaje sensorial a través de los cinco sentidos.

Una de las bases fundamentales del proyecto es el concepto de **win win**. Este es aplicado tanto con los proveedores como con los clientes. Los proveedores nos entregan los vinos a un precio diferencial y Séptimo Sentido funciona como canal de publicidad para las bodegas (Séptimo sentido gana porque tiene un menor costo y los proveedores ganan publicidad). En cuanto a los clientes, nos basamos bajo la idea de que si los clientes ganan (están contentos con el servicio) Séptimo Sentido gana la posibilidad de recompra y la buena difusión boca en boca.

La finalidad de este plan de negocios es desglosar el negocio para poder analizar en detalle su rentabilidad y potencialidad, y a partir del análisis llevado a cabo podemos estimar que Séptimo Sentido efectivamente es un proyecto rentable y con potencialidad de subsistencia y crecimiento.



Bibliografía y Fuentes de Información

Alexander Osterwalder e Yves Pigneur. Generación de Modelos de negocios, Canvas Business Model.

Bygrave, W.; Zacharakis, A. Entrepreneurship. Chapter 3: Opportunity Recognition, Shaping and Reshaping.

BLACKWELL, R; MINIARD, P; ENGEL, J (2002) Comportamiento del Consumidor. Ed: Thomson. México D.F. Capítulos 3, 4.

Collings, J.; Porras, J. Building Your Company's Vision.

Courtney, H., Kirkland, J, Viguierie P. (2000): "Strategy Under Uncertainty", en The McKinsey Quarterly, Junio.

Dvoskin, R. Fundamentos de Marketing. Cap. 5.

Porter, M. The Five Competitive Forces That Shape Your Strategy.

Porter, M. (1991). Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Buenos Aires: REI.

Levitt, T. El éxito en el marketing a través de la diferenciación.

Ámbito. Sin fiestas hasta el 2021: Cómo serán los nuevos casamientos.

<https://www.ambito.com/informacion-general/fiestas/sin-2021-como-seran-los-nuevos-casamientos-n5121855>

Culturamas. Festejo y Naturaleza Humana.

<https://culturamas.es/2012/10/01/festejo-y-naturaleza-humana/>

La Nación. La Industris de los Eventos de Pelea Para Sobrevivir.

<https://www.lanacion.com.ar/economia/negocios/recalculando-la-industria-eventos-da-pelea-sobrevivir-nid2438800>

Lopardo, L. Lo que hay que saber para que un food truck sea un buen negocio.

<https://www.google.com/amp/s/www.lanacion.com.ar/propiedades/lo-hay-saber-food-truck-sea-buen-nid2267244/amp>

Ehuletche, A. Recalculando. La industria de los eventos da pelea para sobrevivir.

<https://www.lanacion.com.ar/economia/negocios/recalculando-la-industria-eventos-da-pelea-sobrevivir-nid2438800>

Gobierno Argentino. El consumo de vino en el 2020.
<https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-consumo-de-vino-tuvo-en-2020-la-mayor-sube-en-cinco-anos>

Glassdor. ¿Cuánto gana un mozo? 10 de diciembre 2021.
https://www.glassdoor.com.ar/Sueldos/mozo-sueldo-SRCH_KO0,4.htm

Gobierno Argentino. Datos del sector. Campaña Vino Argentino Bebida Nacional.
<https://www.argentina.gob.ar/agricultura/campana-vino-argentino/datos-del-sector>



Universidad de
San Andrés

Anexos

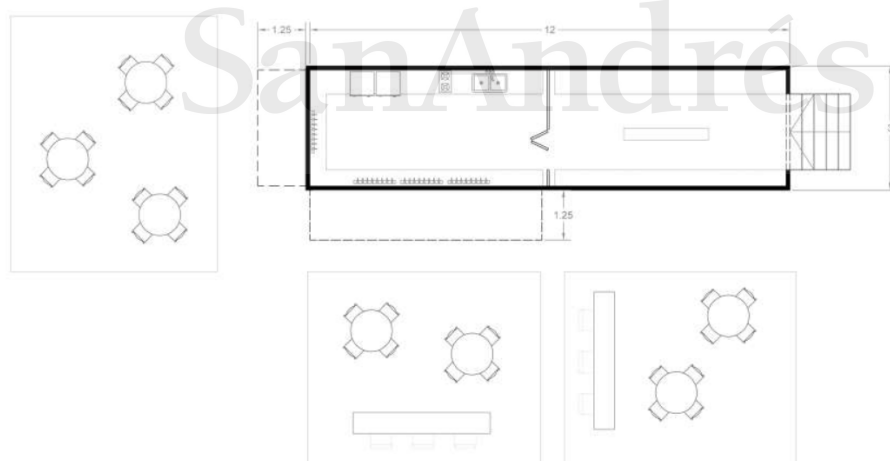
Logotipo de la marca y slogan:



SÉPTIMO SENTIDO

AL QUE AL MUNDO VINO Y NO TOMA VINO, A QUE VINO?

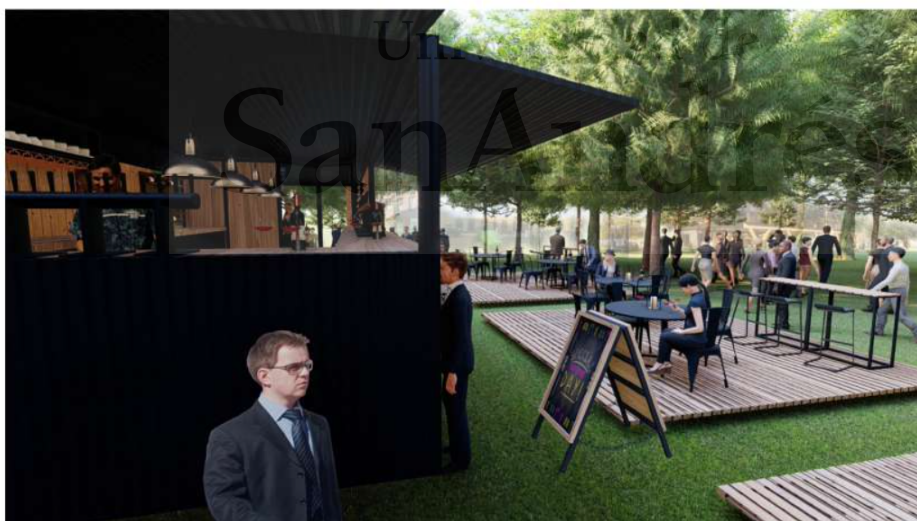
Plano visualizado desde arriba de la cava y la propuesta de puesta de escena en los eventos:



MARGARITA VILLAMAGNA - FIONA MARIA GUSMANO



Render de la cava y su puesta en escena:



MARGARITA VILLAMAGNA - FIONA MARIA GUSMANO





MARGARITA VILLAMAGNA - FIONA MARIA GUSMANO



MARGARITA VILLAMAGNA - FIONA MARIA GUSMANO



MARGARITA VILLAMAGNA - FIONA MARIA GUSMANO



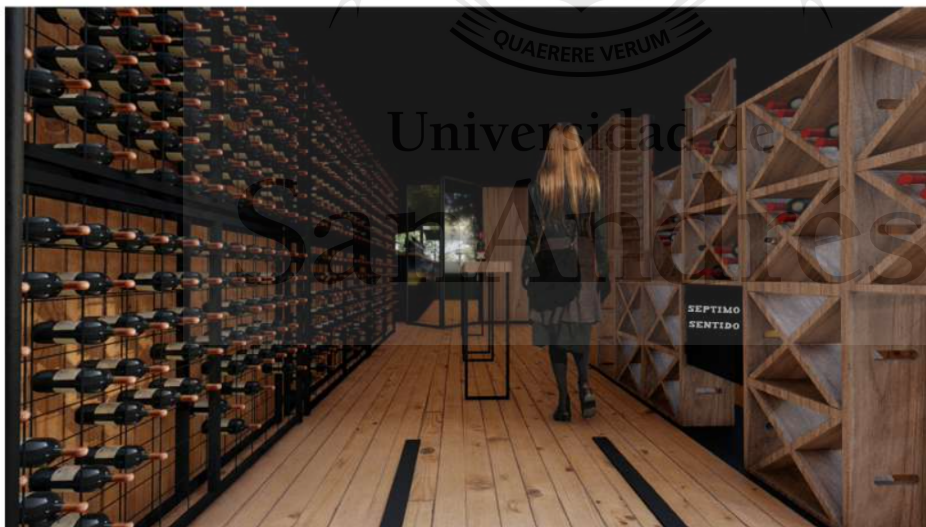
MARGARITA VILLAMAGNA - FIONA MARIA GUSMANO



Render con vista desde el interior de la cava:



MARGARITA VILLAMAGNA - FIONA MARIA GUSMANO



MARGARITA VILLAMAGNA - FIONA MARIA GUSMANO

