



Universidad de
San Andrés

Trabajo Final de Graduación – Plan de Marketing

Desbloqueando el siguiente nivel de crecimiento.

Plan de Marketing para LaraMug Studio

Alumno: Marina Belén Rodríguez

DNI: 34.987.712

Mentor: Mercedes Gerding

Buenos Aires, 28 de Agosto 2022

Introducción	4
Resumen Ejecutivo	7
Marco Teórico	9
Análisis de Situación	15
Análisis de Entorno	15
Entorno Político - Económico	15
Entorno Social	17
Entorno Tecnológico	20
Entorno Ecológico	22
Entorno Legal	23
Análisis de Mercado	24
Análisis de Competencia	30
Amenaza de entrada de nuevos competidores	31
Rivalidad entre competidores existentes	31
Amenaza de productos y servicios sustitutos	34
Poder de negociación de proveedores	35
Poder de negociación de clientes	36
Análisis de Consumidor	37
Análisis de la muestra obtenida	37
Investigación Secundaria	40
Análisis Interno	41
Diagnóstico de la Situación	44
Análisis FODA	44
Fortalezas	44
Debilidades	45
Oportunidades	46
Amenazas	48
Otras Herramientas Estratégicas	49
Estrategia	52
Segmentación y Targeting	52

Diferenciación y Posicionamiento	57
Modelo Canvas	59
Objetivos y Metas	63
Modos de Acción	64
Producto	64
Análisis marcario	66
Precio	67
Plaza	70
Promoción (Comunicación)	71
Atracción	73
Consideración	75
Intención y evaluación	76
Conversión	78
Compra	79
Retención	79
Análisis Económico Financiero	82
Conclusiones	86
Bibliografía	88
Anexos	93
Encuesta General	93
Encuesta a Clientas de LaraMug Studio	97
Material de Marketing	101



Universidad de
San Andrés

Introducción

LaraMug Studio nace en marzo de 2020, como un desafío personal de Lara Mugnani, quien buscaba desarrollar su pasión por el nail art y el cuidado estético de las uñas, y llevar el hobby que practicaba desde el 2015 al siguiente nivel, su emprendimiento profesional. Fiel a su estilo, curiosa y apasionada, Lara siempre consideró que las manos son una carta de presentación y que por eso es importante cuidarlas. Siempre tuvo la idea de que la manicura no es simplemente estética, sino que es salud, y fue eso lo que la llevó a capacitarse y especializarse para poder implementar técnicas de manicuría que cuidan las manos y uñas, y favorecen el crecimiento natural de éstas. Así también, se capacitó en la técnica de nail art, para poder personalizar los diseños de uñas y así darle una identidad única a cada una de sus clientas, para que la manos efectivamente comuniquen y sean la carta de presentación de una persona.

Si bien el mercado de los salones de belleza de manicura no son algo nuevo, LaraMug Studio supo crear una identidad de marca sumamente fuerte y desarrollar una propuesta de valor diferencial que la llevó a crear una comunidad de clientas leales con un alto nivel de satisfacción y fidelidad. El 13 de marzo de 2021, con tan solo un año en el mercado, LaraMug Studio buscó dar el siguiente paso y pasó de atender en su casa a armar un estudio de manicura en Tigre. A lo largo del 2021, en un contexto de pandemia mundial, servicios y circulación limitada, LaraMug Studio logró un crecimiento exponencial. Con una mínima inversión inicial, nada de inversión en publicidad y marketing, pero mucha recomendación de boca en boca y un servicio de gran calidad, su base de clientas crece día a día, lo que la llevó a alcanzar el tope de su capacidad laboral.

Gran parte de **su propuesta de valor diferencial, además de la excelencia del servicio y los productos, es el trato personalizado, los precios, la exclusividad del espacio del estudio y, por sobre todo, la atención que le brinda a la salud de las uñas a corto y largo plazo.** Lara atiende a una clienta por vez con turnos que oscilan entre los 40 y 60 minutos. Además, el

precio del servicio siempre fue muy accesible, incluso por debajo del valor promedio del mercado e incluye el paquete entero de servicios, sin costos extra por agregados. Un gran aspecto diferencial, y una de las grandes razones por las cuales sus clientas la valoran y eligen, es el hecho de que promueve la salud de las uñas y busca que cada clienta pueda disfrutar y lucir sus uñas naturales.

Con dos años en el mercado, su fundadora debe ahora analizar cuál es el siguiente paso estratégico para hacer que LaraMug Studio crezca. Si bien su cartera de clientes es extremadamente leal, e incluso hay sobre demanda de turnos, el inconveniente surge a raíz de una de sus características diferenciales. El servicio personalizado brindado por la dueña y la exclusividad del estudio son dos de los factores que se podrían perder si LaraMug Studio incorpora nuevas manicuras y atiende a varias clientas al mismo tiempo. Es así, que nace entonces la **propuesta de desarrollar una estrategia de crecimiento y plan de marketing con el objetivo de fortalecer la identidad de marca y la propuesta de valor diferencial, sin perder la calidad en la experiencia del servicio, e incluso mejorar aquellos aspectos del emprendimiento que todavía se encuentran un poco débiles.**

Para llevar a cabo la estrategia de expansión y el plan de marketing, es fundamental desarrollar un análisis exhaustivo de la situación actual del mercado, la competencia y las principales amenazas que se pueden encontrar. Se deberá analizar la situación interna, tanto financiera como estructural de LaraMug Studio para identificar sus fortalezas y debilidades. También será necesario conocer en profundidad a los clientes actuales, sus gustos y necesidades, y por qué eligen LaraMug Studio. De igual manera, será clave identificar potenciales clientes, entender sus motivaciones y poder trabajar sobre éstas para atraerlos.

El principal desafío para la siguiente investigación es la recolección de información. Al tratarse de un emprendimiento iniciado hace pocos años, será necesario primero llevar a cabo un análisis inicial para poder estructurar y entender el plan de negocios actual, para luego poder desarrollar un plan de marketing coherente y realista para esta siguiente etapa.

A lo largo de la investigación y desarrollo del trabajo se utilizarán diversas metodologías. En primer lugar, se utilizará la técnica de investigación de escritorio con el fin de recabar información de diversas fuentes secundarias para poder darle un contexto teórico y académico a la propuesta de plan de marketing, así como también obtener datos duros y estadísticas del mercado. Luego, se utilizará la técnica de snowball para llevar a cabo encuestas al público general con el objetivo de obtener mayor información de fuentes primarias sobre las necesidades y tendencias del mercado, comportamientos de consumo, y motivaciones de potenciales consumidores. Además, se realizarán encuestas a las clientas actuales de LaraMug Studio con el fin de conocer en profundidad las fortalezas y debilidades de la marca y poder identificar potenciales oportunidades de mejora.

La principal motivación de llevar adelante el siguiente plan de marketing radica en poder combinar la formación académica a lo largo de la maestría junto con la experiencia profesional, y ponerlos al servicio de una emprendedora a la cual le serán realmente funcionales y valiosos. A través de este trabajo será posible integrar todos los conocimientos teóricos y la experiencia profesional en marketing, y ponerlos a la práctica en un caso real, para una pequeña empresa que de otra manera no tendría acceso a un análisis detallado como este. Además, es sumamente interesante y desafiante la idea de desarrollar un plan de marketing que sea creativo e innovador, pero que a la vez considere las limitaciones económicas y situacionales. Si su implementación y ejecución es exitosa, este plan de marketing será el soporte necesario para llevar a LaraMug Studio al siguiente nivel de crecimiento. Por último, esta investigación le dará cierre a una etapa académica que será un gran aporte a la vida profesional, ya que esta maestría otorga un respaldo y una mayor confianza a la hora de presentarse como profesional y experto en marketing.

Resumen Ejecutivo

La industria de la belleza y el cuidado personal en la Argentina está en continua expansión y desarrollo. Gracias a la multiplicidad de canales de comunicación, mayor fluidez de información, avances en tecnología y la globalización, en los últimos años se ha visto una marcada democratización de los servicios de lujo, entre ellos, los servicios de cuidado de manos y uñas. Hasta hace no mucho tiempo, las técnicas de esmaltado eran contadas, la paleta de colores limitada y el servicio profesional para cuidarse las manos y uñas tenía un costo alto al cual solo accedían unos pocos. Actualmente eso ha cambiado, la variedad de técnicas disponibles en el mercado, el acceso a productos y marcas de nivel internacional, y la facilidad y abundancia de información y capacitación, ha resultado en un mercado creciente donde hay mayor y más variada oferta de servicios de esta categoría, y consecuentemente, a precios más bajos y competitivos.

Ante este escenario de fuerte competitividad y saturación de ofertas e información para con los consumidores, surge el siguiente proyecto de desarrollar un plan de marketing con el objetivo de fortalecer la marca LaraMug Studio y potenciar su crecimiento en los próximos 3 años. El emprendimiento, con tan solo 2 años en el mercado, ha logrado desarrollar una identidad marcaria sólida, con determinadas ventajas competitivas que lo diferencian de la competencia y, a través de los cuales, ha logrado posicionarse en la mente de los consumidores como un servicio premium. Sin embargo, no deja de ser un emprendimiento pequeño, donde es la dueña quien brinda el servicio profesional de manicuría y, a la vez, se ocupa de llevar adelante todas las tareas aledañas necesarias para que el emprendimiento funcione.

El objetivo del siguiente plan de marketing es acompañar a la empresa en el siguiente paso de crecimiento y brindarle las herramientas necesarias para desarrollar una estructura empresarial más formal, escalar el servicio brindado con un equipo de profesionales, y desarrollar una estrategia de marketing de corto y mediano plazo para atraer nuevos clientes, y retener y fidelizar a aquellos que ya conocen la marca.

Dado que el emprendimiento es funcional y auto-sustentable, no se requiere de una inversión inicial, sino que el mayor desafío para LaraMug Studio será lograr elaborar una propuesta de valor basada en sus fortalezas y valores diferenciales que impulse el crecimiento exponencial de la marca, pero que al mismo tiempo ayuden a mantener y reforzar su identidad marcaria y aumentar las ventajas diferenciales sobre las cuales la marca se apalanca hoy en día.

En base al análisis realizado y las proyecciones, el proyecto garantiza el éxito del plan de marketing ya que desde los primeros meses se espera una utilidad operativa por encima de los USD \$2000 y un ROMI de 469% en el primer año. Así también, se espera un crecimiento en las ventas de 416% para el final de 2025 gracias a la incorporación de nuevos profesionales al equipo y una estrategia de marketing sostenida en este período de tiempo.



Universidad de
San Andrés

Marco Teórico

Desde la historia antigua, los seres humanos han buscado embellecerse y diferenciarse a través del cuidado del cuerpo y la decoración del mismo. Sea a través de indumentaria, accesorios o tratamientos estéticos, los humanos han incorporado distintos rituales y productos en busca de algo que los identifique con sus grupos de pertenencia, y a su vez, los diferencie del resto de la población.

El cuidado de las uñas y los esmaltes decorativos no fueron ajenos a estos rituales y tendencias mundiales, pero como la mayoría, se limitaba a las clases sociales más altas, o incluso la realeza, que tenía los medios económicos para costear los productos y materias primas utilizados en estos tratamientos. Como bien explica el Instituto Valenciano del Pie (s.f.) el origen del esmalte de uñas se remonta a las épocas del Egipto faraónico y la China imperial, donde la clase aristocrática “se embellecía las uñas cubriéndolas con colores a base de pigmentos naturales como la henna”. Los colores utilizados identificaban la clase social a la que pertenecían.

Llegando a la era moderna, esto no cambió mucho. Los avances en tecnología y la masificación en la producción permitió que algunos pocos productos básicos estuvieran al alcance de la población general. El esmalte, en una reducida variedad de colores, y algunos pocos accesorios, permitían a muchos darse el gusto de cuidarse las manos y uñas. Pero hasta hace no mucho tiempo, la manicura y nail art¹ eran servicios que tenían un costo alto, por lo que solo las clases más altas y celebridades podían darse el gusto de sumar este servicio a su rutina.

Democratización de servicios de lujo

En los últimos años nuevas técnicas y productos de esmaltado han llevado el diseño de uñas al siguiente nivel. Productos de fácil aplicación y costos bajos han hecho que muchos salones de belleza incorporen estos nuevos métodos a

¹ Según el diccionario de Cambridge, se entiende por Nail Art la actividad de hacer diseños en las uñas de las personas, o el diseño en sí mismo.

su cartera de servicios. El sistema más conocido y antiguo es el de las uñas esculpidas, éste lleva bastante tiempo en el mercado, pero implica un tiempo largo de aplicación y es más nocivo para las uñas que un esmalte tradicional. Pero han surgido nuevas tecnologías, productos y tratamientos intermedios, que son menos invasivos, requieren menos trabajo y tiempo de aplicación, y lucen más naturales. Entre ellos podemos identificar el kapping, las uñas esculpidas acrílicas o de gel, el dip powder, y el esmaltado semi permanente. Así también, lo que hace unos años era muy difícil de conseguir, o representaba un costo extra alto, hoy en día, tener un diseño personalizado en las uñas es cosa común y muchas manicuras se han capacitado para poder ofrecerlo como un plus del servicio tradicional de esmaltado.

Una de las principales razones por las que se da este cambio, además de la aparición de nuevas tecnologías y productos de esmaltado, es el surgimiento de nuevas plataformas y medios de comunicación que permitieron a los usuarios tener una comunicación multidireccional, más fluida y en tiempo real tanto con marcas, como con otros consumidores. Antiguamente, la comunicación era unidireccional, las marcas emitían un mensaje y las audiencias se limitaban a recibirlo. Los consumidores no se comunicaban entre sí, ni podían expresar sus necesidades y deseos. Además, el acceso a la información era limitado, por lo que las grandes corporaciones con mayores medios económicos llevaban la ventaja respecto de pequeños competidores.

En cambio, en la actualidad, a raíz de la aparición de nuevos medios de comunicación, los usuarios comenzaron a tener mayor acceso a la información y mayor conocimiento de los productos y servicios disponibles en el mercado, lo que les permitió asumir un rol más activo y exigente en el proceso de decisión de compra. Brinker, S. (2016) explica que la digitalización eliminó la asimetría que los vendedores tenían sobre los compradores. Los usuarios pueden ahora acceder a información, obtener respuestas, detalles, hacer comparaciones de productos, e incluso saber que opinan otros compradores. Esto impactó tanto sobre los profesionales del cuidado de las uñas como los consumidores, predisponiendo la democratización de ciertos servicios de lujo. Anteriormente, los profesionales se limitaban a tener acceso a la información y

productos locales. Solo las grandes marcas y empresas podían darse el lujo de capacitarse en el exterior y acceder a las últimas tendencias. En cambio ahora, gracias a la globalización, el surgimiento del e-commerce y un mayor acceso a la información, los profesionales y empresas más pequeñas tienen la posibilidad de capacitarse online, ver videos y tutoriales gratuitos, y comprar productos de nivel internacional con envío a cualquier parte del mundo.

Paralelamente, los usuarios comenzaron a comunicarse, intercambiar información y ser generadores de contenidos. Las redes sociales como Facebook, Instagram, YouTube, Vimeo, TikTok, entre otras, permitieron a los usuarios ser dueños y decisores de qué tipo de información o contenido se comparte. Celebrities e influencers, que antes eran lejanas y desconocidas, empezaron a compartir y mostrar en detalle su intimidad, lo que hacen y consumen, convirtiéndose en líderes de opinión y generadores de nuevas tendencias alcanzables y accesibles para un consumidor promedio. De esta manera, un usuario puede ver en tiempo real qué diseño de uñas tiene una celebridad o cuáles son los nuevos productos que lanzan las marcas a nivel mundial.

Así, los consumidores comenzaron a tener un mayor entendimiento de los productos y servicios disponibles y, por lo tanto, empezaron a exigir a las marcas y profesionales tener acceso a ellos. Como bien explica Brinker, S. (2016) "Los compradores tienen mayor información, más opciones, y más influencias sobre cuándo, dónde y cómo interactúan con los vendedores. Y sus expectativas están aumentando a medida que las empresas nativas de la tecnología de punta (..) empujan los límites de lo que es posible hacia lo que sea deseado y luego se exige." El consumidor pasivo pasó a convertirse en prosumidor, teniendo mayor participación en los procesos de selección de los productos y servicios que consume. Lo que hasta hace una década se limitaba exclusivamente a celebridades y era totalmente aspiracional, hoy se encuentra disponible en la mayoría de los salones de belleza.

Growth marketing y customer-centricity

El marketing está en continua evolución ya que debe adaptarse y moldearse a los cambios en los mercados, las tendencias y las nuevas tecnologías que surgen continuamente. El growth marketing surge hace aproximadamente una década como una variante del marketing tradicional con el objetivo de hacer mayor foco en la construcción de relaciones de calidad y largo plazo con los clientes. En un mundo donde rige la inmediatez y se buscan resultados instantáneos, el growth marketing propone desarrollar estrategias de largo plazo que promuevan la lealtad y compromiso de los clientes a través de una relación bidireccional transparente que genere valor para el cliente.

Sin embargo, hablar de estrategias de largo plazo no necesariamente significa tiempos largos donde la marca podría perder presencia y visibilidad con sus clientes. Sino que se busca desarrollar estrategias estructurales que trabajen sobre la construcción de marca e identidad, y sobre la cual luego se desenvuelven pequeñas acciones e implementaciones de forma iterativa. Esto se basa en la idea de que el growth marketing busca estar presente a lo largo de toda la estrategia, y que esta sea consistente y sostenible, y así guiar a los clientes a través de cada etapa del embudo de conversión con el fin de lograr una mayor fidelización.

En un artículo de Forbes, Boyette, Z. (2021) explica que el growth marketing toma los aspectos tradicionales del marketing y cambia el foco de "¿cómo podemos atraer clientes?" a "¿cómo podemos retener a nuestros clientes más tiempo?". Esto es, porque **el growth marketing busca obtener tasas de retención y satisfacción más altas en los niveles más bajos del embudo de conversión**. La implementación de estas estrategias se verán reflejadas en un mayor retorno de inversión para la empresa.

Por otro lado, el growth marketing se relaciona directamente con el concepto de customer-centric, que busca posicionar al cliente en el centro de todas las decisiones de la empresa. Esta estrategia hace foco en crear una mejor experiencia para los clientes con el fin de fomentar y hacer crecer la fidelización y lealtad. Es así, que el growth marketing busca atraer, involucrar y retener a

los clientes, enfocándose en las preferencias y necesidades de cada uno de ellos, para mantener una alta satisfacción y lograr un crecimiento sostenido.

En la actualidad, y gracias a las nuevas herramientas y tecnologías, incluso las marcas más pequeñas pueden tener acceso a una enorme cantidad de datos sobre su marca, la competencia y los clientes que pueden ser de gran utilidad para desarrollar las estrategias y tácticas a implementar. Boyette, Z. (2021) entonces agrega que el growth marketing tiene "la capacidad de llegar a su público objetivo a través de decisiones respaldadas por datos. ¿El resultado de esto? Crecimiento sostenible a largo plazo." En este contexto, y sumado al concepto de customer-centric, buscar un público target al cual enviar mensajes personalizados y alineados con las necesidades y deseos puede optimizar el crecimiento de la empresa.

Construcción de marca

Como bien explican Kotler, P. & Kotler, M. (2012) las marcas se construyen en base a tres pilares fundamentales: integridad de marca, identidad de marca e imagen de marca. A esto debemos sumarle el posicionamiento de marca, ya que la percepción y posición que ocupa la marca en la mente de los consumidores y en el mercado es tan importante, o incluso más, que la construcción de marca sobre la que trabaja la empresa.

En detalle, la integridad de marca se entiende como la propuesta de valor que la marca ofrecerá a sus clientes, es el aspecto diferencial que hará a un cliente elegir y confiar en una marca sobre otra. La identidad de marca, en cambio, es cómo la marca quiere ser vista y percibida por sus consumidores y posicionada en el mercado. Por último, la imagen de marca busca mostrar aquellos aspectos diferenciales y únicos que la distinguen de la competencia. Estos tres pilares de los que habla Kotler, están todos bajo el control, supervisión y manejo de la empresa. Una marca analiza su propuesta de valor y selecciona estratégicamente qué comunicar para lograr la construcción de marca deseada. Sin embargo, aquí entra en juego la percepción y posicionamiento de marca en el mercado, que se explica como el lugar que la marca ocupa en la mente de los consumidores. Este aspecto está fuera del control de una empresa, y para

poder unir la imagen ideal de la marca y la percepción real de los consumidores, es importante que la marca trabaje de forma consistente y coherente todos los aspectos que la componen, puertas afuera y adentro.

Retomando el concepto de un mundo actual que se guía por la inmediatez y lo efímero, es importante que las marcas tengan la capacidad de ser suficientemente ágiles para adaptarse a cambios repentinos, pero que también sean suficientemente estables y consistentes para no perder la identidad, la construcción y la percepción de marca que toma tiempo lograr. Es decir, las marcas deben poder mantenerse actualizadas y adaptarse a las necesidades de los consumidores, pero es fundamental que no pierdan su identidad en el camino.

Esto surge a raíz del fenómeno que Brinker, S. (2021) denomina la cultura del ahora. Los consumidores tienen acceso a infinita cantidad de información de manera instantánea, por lo que se han vuelto más inquietos y menos leales. Buscan resultados y soluciones inmediatas, que de no conseguirlo fácilmente pueden cambiar su rumbo e ir a la competencia. Es por eso que se hace tanto énfasis en la construcción de una marca fuerte y estable con ventajas diferenciales difícilmente alcanzables, y en la necesidad de crear relaciones de calidad de largo plazo con los clientes.

Universidad de
San Andrés

Análisis de Situación

Análisis de Entorno

El objetivo de llevar a cabo un análisis de entorno es poder contextualizar y situar a la marca en tiempo y lugar. LaraMug Studio es un emprendimiento de cuidado de uñas y manicuría que tiene solo dos años, el local donde atiende su dueña está ubicado en la localidad de Tigre, Buenos Aires. Como todo emprendimiento, se ve fuertemente impactado e influenciado por el entorno que lo rodea y la coyuntura, por lo que desarrollar un análisis PESTEL será fundamental para poder determinar y anticipar posibles desafíos. El objetivo es poder crear una planificación estratégica para orientar a la empresa en el camino correcto, y mitigar cualquier amenaza para que no afecte el crecimiento del emprendimiento.

Entorno Político - Económico

La economía y política en la Argentina son temas de gran relevancia que tienen impacto sobre cualquier actividad comercial. Con un historial de continuos cambios de gobierno y consigo nuevos modelos económicos, factores como la inflación, recesión y devaluación, llevan a un contexto de una economía inestable que debe ser considerada como un factor determinante a evaluar. Es por eso que desarrollar un plan a largo plazo es difícil en este escenario, y que la capacidad de adaptarse de la empresa es un factor clave.

En primer lugar, es fundamental analizar la situación coyuntural del COVID-19, donde, a nivel mundial, tanto la actividad comercial como el consumo cayeron enormemente. Debido a las limitaciones en la circulación de la población, la falta de producción nacional y extranjera, y las dificultades en el transporte de bienes, se generó una escasez de insumos, materia prima y productos terminados que afectó a toda la cadena de producción y comercialización durante el 2020 y 2021.

Según el INDEC (Instituto Nacional de Estadística y Censo), el índice de salarios muestra un aumento promedio de 33,0% en el 2020 y de 53,4% en el 2021, mientras que la inflación anual fue de 36,1% para el primer año y 50,9%

para el segundo. Si bien se registró una pérdida en el valor real del salario durante el 2020 (donde la pandemia y la caída del consumo impactaron sobre la inflación y los salarios), también se destaca la recuperación en la capacidad de compra durante el 2021. **Un aumento en salarios que supera la inflación, sumado a la flexibilización en la circulación, ayudaron al crecimiento exponencial que LaraMug Studio tuvo durante este segundo año.** Sin embargo, siendo el cuidado de las uñas y la belleza de manos un servicio de lujo y no un servicio de primera necesidad, es importante tener en consideración que la inflación y pérdida de valor real del salario son aspectos que impactan directamente sobre la demanda, ya que este tipo de servicios son los que los consumidores primero recortan.

Por otro lado, la inflación tiene directa relación con la suba de precios, lo que afecta sobre los insumos y productos que son necesarios para desarrollar la actividad. Consecuentemente, la suba de costos se refleja casi inmediatamente sobre los precios de los servicios que brinda LaraMug Studio. Es así, que será fundamental desarrollar estrategias de ajuste de precios en los momentos adecuados para lograr el menor impacto sobre las clientas, sacrificando el menor margen posible.

Otro tema relevante a tratar son las importaciones. Durante el 2021 las importaciones registraron un aumento de 51,9% respecto a diciembre de 2020, lo que significó una fuerte recuperación de un año a otro. Pero también hay historial de restricciones sobre las importaciones para evitar la fuga de dólares. Como bien se sabe, muchos de los insumos utilizados en los salones de belleza son importados, por lo que tanto los suministros como los precios de estos se ven impactados por la falta de estabilidad en las regulaciones a las importaciones. LaraMug Studio debe anticipar la falta de insumos y buscar alternativas en productos nacionales que tengan mayor disponibilidad de stock y reposición.

El gobierno de Alberto Fernandez se caracteriza por focalizar su ayuda y ofrecer beneficios económicos a los trabajadores, y medidas como las paritarias, el aguinaldo o la doble indemnización impuesta durante la pandemia demuestran esto. Sin embargo, dichas medidas tienen un **impacto**

fuertemente negativo para el empleador; sobre todo para pequeñas empresas y emprendimientos donde el margen de acción es menor. Lo que resulta en una barrera casi imposible de romper que lleva a que haya una mayor informalidad en el rubro. El costo de un empleado en blanco representa un 25% sobre el sueldo bruto. Esto incluye jubilación, aportes sociales, fondo de empleo, aportes en salud, asignación familiar y obra social. Además, se debe sumar un porcentaje extra destinado a la ART. Así, la Argentina tiene uno de los costos más altos de la región.²

Sumado a esto, el monto de facturación establecido como piso para ingresar como Pyme no ha sido actualizado por inflación, haciendo que pequeñas empresas caigan en la categoría de grandes empresas y deban incurrir en mayores cargas sociales a pesar de que su facturación real no haya aumentado.³ Por lo tanto, será fundamental analizar estos costos a la hora de considerar la incorporación de nuevas profesionales al estudio de belleza de LaraMug Studio

Entorno Social

En cuanto al entorno social, Argentina demuestra tener un contexto sociocultural que favorece y alienta el consumo de servicios de lujo relacionados con el cuidado de la belleza. A diferencia de otros países, la mujer argentina ha incorporado a su rutina la visita al salón de belleza y centros de estética, entre otros servicios. Esto se debe principalmente a que los costos de estos servicios son sumamente más económicos en relación a otros países. De acuerdo a un estudio realizado por L'Oréal junto con la consultora TNS, 7 de cada 10 argentinas va a la peluquería regularmente y asiste un promedio de 9 veces al año, mientras que en Europa se promedian unas 5 visitas al año (Clarín, 2018).

Por otro lado, y como bien se puede ver en la Figura 1 a continuación, según un reporte de McKinsey, **la industria de la belleza genera, a nivel global,**

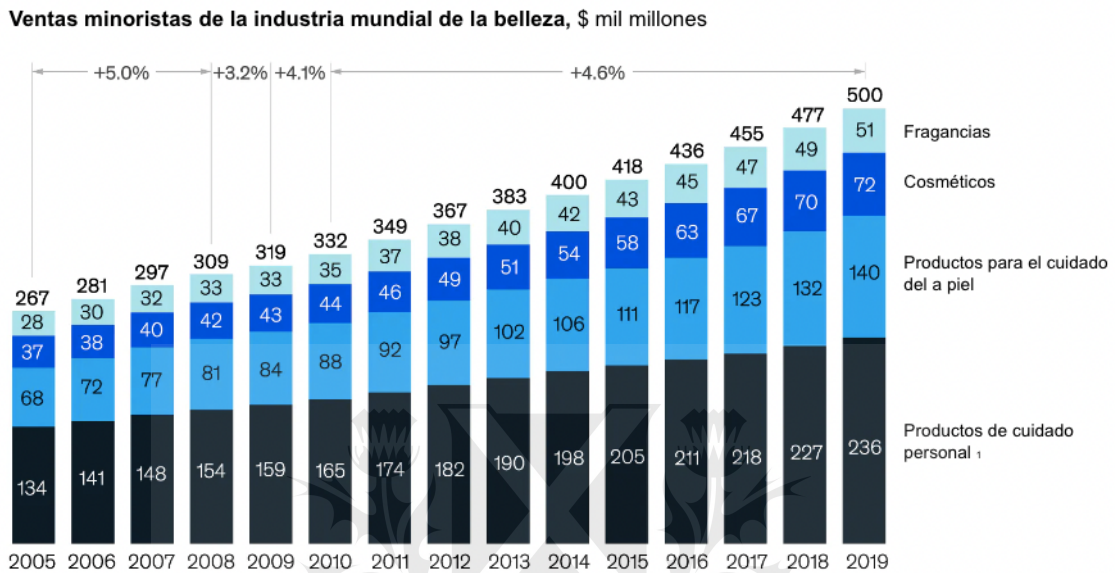
²<https://www.capacitarte.org/blog/nota/blog-cuanto-le-cuesta-un-empleado-a-las-empresas-en-la-argentina>

³<https://www.capacitarte.org/blog/nota/blog-cuanto-le-cuesta-un-empleado-a-las-empresas-en-la-argentina>

alrededor de \$500 billones de dólares anualmente en ventas, y ha tenido un crecimiento sostenido en la última década y media.

Figura 1

El mercado global de la industria de la belleza ha sido consistentemente resiliente



Nota: Las figuras pueden no sumar los totales listados debido al redondeo.
 1. Incluye las categorías de baño, cuidado del cabello, productos masculinos, cuidado bucal, ducha, producto de adultos para el cuidado del sol, desodorantes y antitranspirantes, y productos depilatorios.

McKinsey & Company

Universidad de

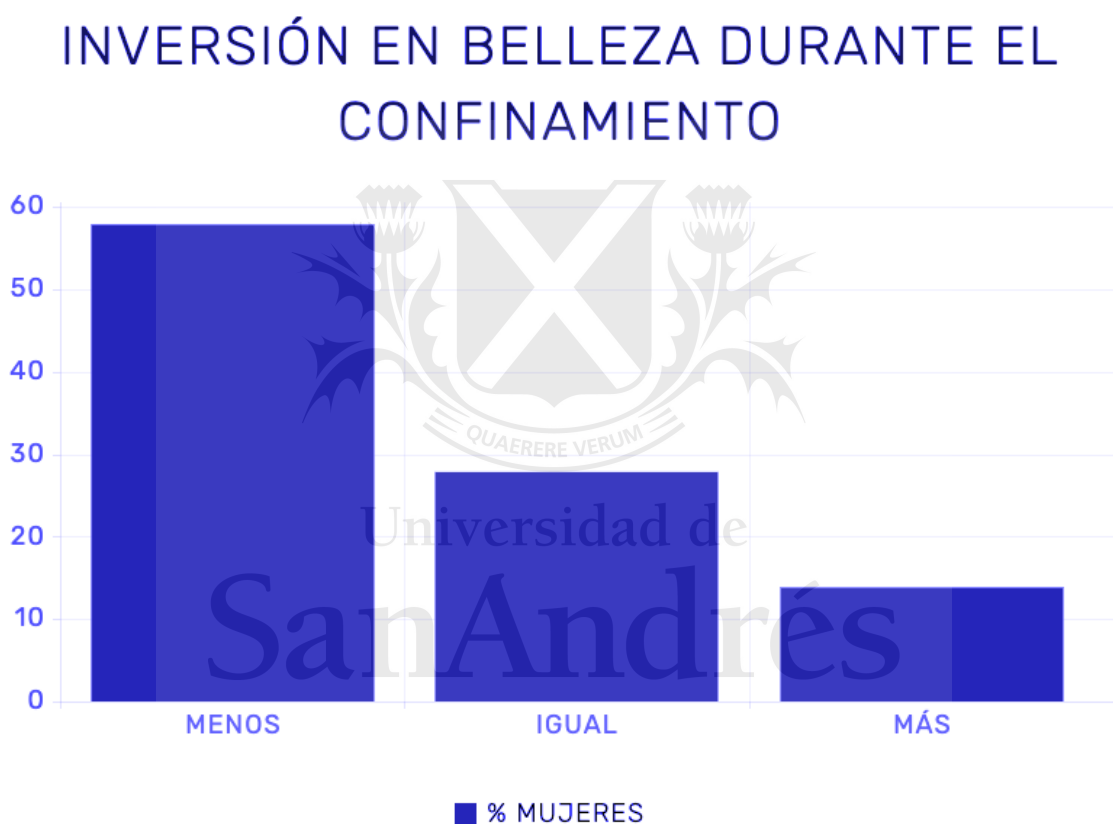
Nota. El gráfico detalla la evolución en ventas minoristas anuales de productos que componen la categoría, mostrando un crecimiento sostenido de la última década y media. Adaptado de *How COVID-19 is changing the world of beauty*, por Gerstell, E., Marchessou, S., Schmidt, J., & Spagnuolo, E., 2020, McKinsey & Company.

Si bien se esperaba entre un 20% y 35% de caída en el consumo de los productos de belleza durante la pandemia, según este mismo reporte, también se detectaron nuevas formas de consumo y nuevas tendencias. De acuerdo a un reporte de Fashionable Asia, y como bien se puede ver en la Figura 2, el 58% de las mujeres encuestadas redujo su inversión en belleza durante el confinamiento, mientras que un 28% mantuvo la misma inversión. Esto se debió a varios factores. En primer lugar, la baja de ingresos y la caída en el valor real del salario, explicado anteriormente por factores económicos. Luego, el confinamiento llevó a que la gente tenga menos actividad social, menos

salidas e incluso no tenga necesidad de ir a la oficina. Esto impacta directamente sobre la prioridad que se le da a estos servicios y consecuentemente al dinero destinado a estas actividades. Por último, y debido al confinamiento, creció el fenómeno de DIY (Do It Yourself) donde las mujeres comenzaron a hacerse los tratamientos de belleza ellas mismas a un costo mucho menor.

Figura 2

Inversión en belleza durante el confinamiento



Nota. El gráfico muestra los cambios en la inversión en productos y servicios de belleza durante el confinamiento de la pandemia de COVID-19. Adaptado de *Qué preocupa más en la belleza. Comportamiento durante el confinamiento*, por Mónica, 2020, Fashionable Asia.

Desde ya, la pandemia y estas nuevas tendencias impactaron directamente sobre los servicios del cuidado de la belleza que se vieron obligados a cerrar sus salones durante el 2020 y tuvieron menos capacidad de atención durante el 2021.

Sin embargo, un segundo reporte de McKinsey (2021) que discute la nueva normalidad hace referencia a un fenómeno conocido como “la revancha del consumidor” o “el gasto de desquite” que explica que, a medida que los consumidores recuperen la confianza, también se reactivará el gasto e impactará positivamente sobre algunos sectores y servicios. Es posible considerar que eso es lo que sucedió en LaraMug Studio a lo largo del 2021, y tomar en cuenta que esto será una oportunidad de crecimiento en los años subsiguientes.

Dejando de lado la pandemia, una de las grandes tendencias que surgió en los últimos años es el nail art. Como bien se explicó anteriormente, hasta hace unos pocos años atrás, el nail art era servicio de lujo que era exclusivo para personas con altos ingresos o celebridades. Hoy en día, gracias a la conectividad, el gran flujo de información y las nuevas técnicas de manicuría, la mayoría de los salones de belleza ofrecen el servicio de realizar diseños personalizados sobre las uñas. Según explica el sitio web de Elle (2021), revista especializada en temas de belleza y moda, hoy en día las uñas forman parte del look y son una forma de expresión. Desde uñas naturales hasta falsas, con distinto formato y extensión, se pueden ver simples diseños abstractos hasta aplicaciones de detalles en joyería. Es importante resaltar esta tendencia ya que es uno de los servicios que LaraMug Studio ofrece y sobre los cuales se diferencia respecto de la competencia.

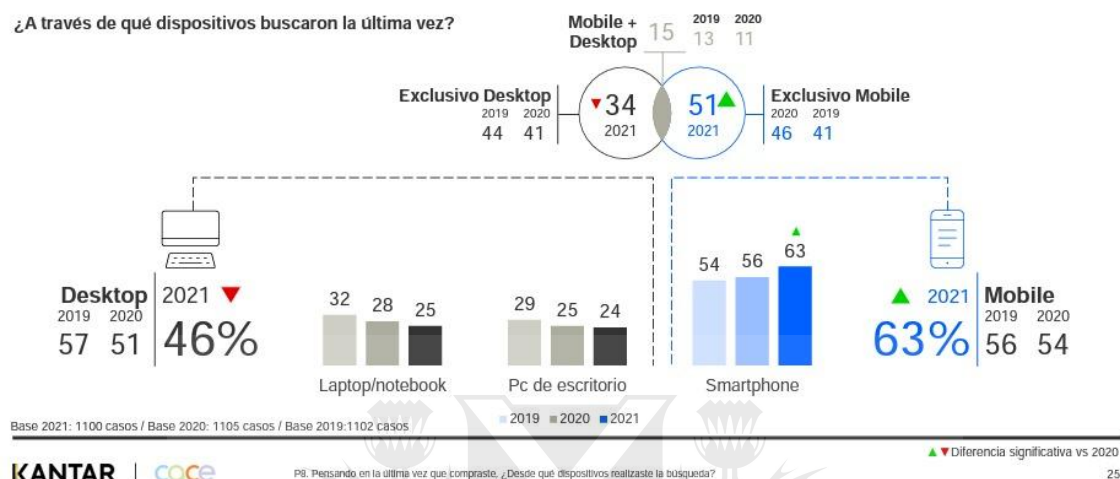
Entorno Tecnológico

El aspecto tecnológico no es de principal relevancia en lo respecta a LaraMug Studio. Dado que es un servicio que se brinda de forma presencial y personalizada, la tecnología es un elemento accesorio y complementario. Sin embargo, dado que estamos frente a una coyuntura de hiperconectividad y clientes cada vez más informados, impacientes y menos leales, es fundamental incorporar la tecnología como un aliado para poder ofrecer un servicio completo, ágil y sin demoras. Según la Cámara Argentina de Comercio Electrónico, y el estudio anual de comercio electrónico realizado por Kantar

(2022), se observa en la Figura 3 el aumento del uso de mobile para realizar búsquedas, mientras que disminuye el uso del desktop.

Figura 3

¿A través de qué dispositivos buscaron la última vez?



Nota. El gráfico detalla la tendencia de los últimos años, donde se muestra que va en aumento la utilización de dispositivos móviles para la búsqueda online, mientras que disminuye la exclusividad Desktop. Adaptado de *Los argentinos y el e-Commerce ¿Cómo compramos y vendemos online?*, 2022, Kantar para la Cámara Argentina de Comercio Electrónico.

Si bien LaraMug Studio no ofrece compras online, **tener una interfaz digital adecuada a las necesidades y usos de los consumidores es fundamental para poder desarrollar una comunicación multicanal y ofrecer mejores servicios complementarios** (turnos, cancelaciones, consultas y reclamos) **a la velocidad que las clientas esperan**, logrando ofrecer una experiencia unificada a través de los diversos canales de comunicación. Como bien explica Julián Cecchi (2019), Director Comisión Mobile de CACE, "la mayoría de las tecnologías digitales brindan posibilidades de aumentar la eficiencia y la intimidad con el cliente." Luego, agrega que con la aparición de internet la oferta de productos se ha comoditizado y los clientes se han vuelto más infieles. Las interfaces digitales que ofrezcan una mejor experiencia lograrán diferenciarse y captar la atención del consumidor por un rato. Por lo tanto, es clave poder ofrecer una experiencia fluida a través de la omnicanalidad, para

que el cliente pueda acceder a la empresa en el momento y lugar que lo desee desde su celular o computadora y poder continuar su proceso de compra en el local físico de forma integrada.

Entorno Ecológico

En el último tiempo, el cuidado por el medio ambiente y la responsabilidad social sobre la ecología y el consumo sostenible ha crecido a nivel mundial. En la industria de la belleza, particularmente, se ha registrado un gran cambio ya que los consumidores han comenzado a tomar conciencia de qué productos eligen poner en sus cuerpos y el impacto que esto tiene sobre la salud y el bienestar. Un análisis realizado por NielsenIQ (2021) explica que los consumidores están comenzando a prestar mayor atención a los ingredientes de los productos que utilizan a diario, y que buscan productos con beneficios al medio ambiente como ser cruelty-free, packaging reutilizable y veganos. También explica que la categoría de productos de belleza está liderando gran parte de la innovación en torno a productos limpios y sostenibles a medida que éstos se vuelven parte de la demanda principal. El análisis concluye que el 40,2% de los usuarios busca ingredientes naturales, el 17,6% hace foco en el respeto por el medioambiente, mientras que el 7,9% y 15,8% buscan que el packaging sea reutilizable y reciclable respectivamente.

En este sentido, son las nuevas generaciones las que hacen mayor hincapié en la búsqueda de productos sostenibles. La llamada Generación Z, clasificada como aquellos nacidos entre mediados de los años 90 y la década del 2000, se identifica por tener un mayor interés y orientar sus compras y elecciones de productos que estén alineados con sus valores. Así, Nielsen explica que los consumidores de la Gen Z son 1.3 veces más propensos a querer probar productos ecológicos. Entendiendo este contexto y las tendencias crecientes, se destaca la importancia de ofrecer productos y tratamientos que cuidan la salud de los clientes, el medio ambiente, y no solo tienen un fin estético.

Entorno Legal

Uno de los grandes temas a tratar que respecta al ámbito legal es la ley de contrato de trabajo y el alto porcentaje de trabajo informal que se da a lo largo de la Argentina. La Ley de Contratos de Trabajo n° 20.744 busca regular las relaciones laborales de los trabajadores que se encuentran bajo relación de dependencia. Busca detallar los derechos y obligaciones de ambas partes y, en mayor parte, proteger a los trabajadores. Si bien la ley brinda derechos laborales como un salario mínimo y justo, una jornada de trabajo limitada, vacaciones y descanso pagos, jubilación, aguinaldo, e indemnización por despido. **Estas obligaciones también representan un costo extra muy alto para los empleadores por sobre el salario bruto que un empleado recibe.**

Por esta razón, y otras obligaciones impositivas discutidas en el entorno económico, es que muchos empleadores se ven en la posición de evitar contratar empleados o hacerlo a través de la informalidad. Esto sucede sobre todo en empresas pequeñas, que están iniciando y no cuentan con una estructura formal ni la espalda económica para poder soportar las obligaciones económicas de tener un empleado en blanco.

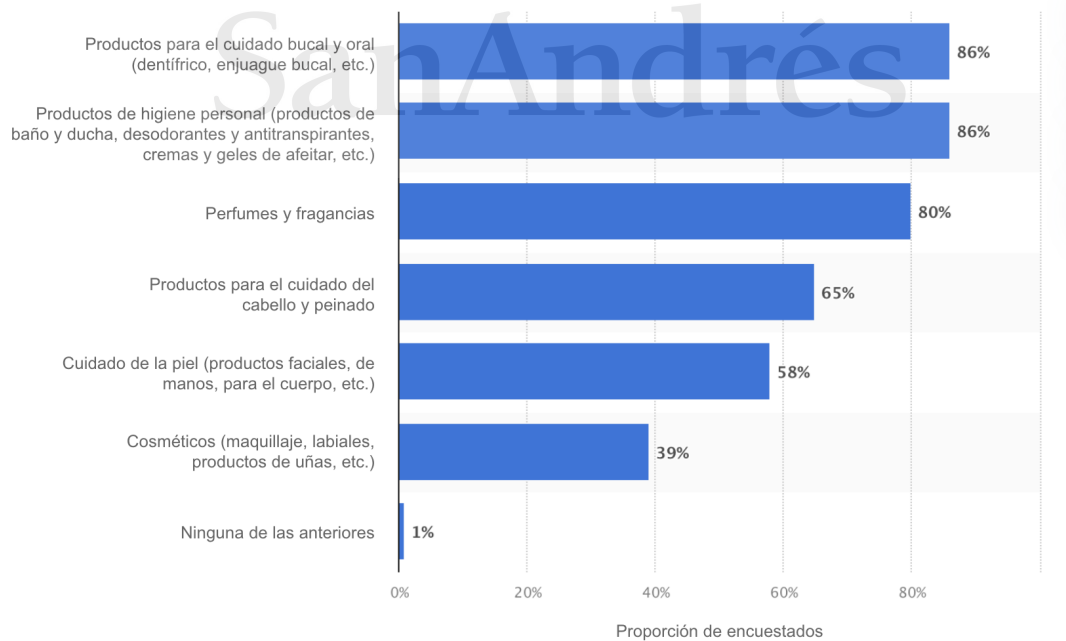
Además, en la Argentina existen los convenios colectivos de trabajo (CCT) que consisten en un contrato entre los sindicatos y los empleadores, con el fin de regular las condiciones laborales y buscar mejoras continuas en las condiciones de trabajo para los empleados en relación de dependencia. En un país tan politizado como la Argentina, los sindicatos tienen mucho poder e influencia sobre decisiones como la escala salarial, ajustes por inflación, huelgas, despidos e indemnizaciones, vacaciones, entre otros. Por lo que esto impacta directamente sobre los empleadores y los costos que representa tener un empleado en relación de dependencia. Es por eso que será clave poder analizar el costo de cada empleado nuevo, el costo y tiempo invertido en capacitación y las ganancias obtenidas por cada nuevo empleado incorporado.

Análisis de Mercado

La industria de la belleza y el cuidado personal está creciendo a nivel mundial y local en la Argentina. En el año 2019 se generaron \$500 billones de dólares en ventas anuales a nivel global (McKinsey, 2020), y se esperaba que este número aumente a \$800 mil millones de dólares para el 2023 (CB Insights, 2021). Si bien el fenómeno de la pandemia impactó sobre este mercado, generando una caída del 25-35% durante el año 2020, según el reporte de McKinsey (2020), a nivel global ya se están viendo señales de recuperación y reactivación del consumo, tanto de productos como servicios relacionados. Esto se debe a varios factores como la aceleración en la incorporación de nuevos canales de comunicación y venta online, la aparición de nuevas generaciones de consumidores y el aumento en la esperanza de vida. Según un informe Statista Global Consumer Surveys (2022), se puede observar en la Figura 4, que el 39% de la población en Argentina utiliza de forma regular la categoría de cosméticos decorativos.

Figura 4

Uso de productos de cuidado personal por categoría en Argentina en 2022



Detalles: Argentina; 11 de enero a 14 de marzo 2022; 1.045 encuestados; 18 - 64 años

© Statista 2022

Nota. El gráfico detalla el uso de productos de cuidado personal según las principales categorías, en la Argentina durante el comienzo del año 2021. Adaptado de *Cosmetics & Personal Care. Personal care product usage by category in Argentina in 2022*, por Kunst, A, 2022, Statista Global Consumer Survey.

Pese a que se espera un crecimiento sostenido a nivel mundial, el reporte de Consumer Insights de Kantar (2021) explica que el 2022 será un año retador para los Latinoamericanos. Esto se debe principalmente a que "la región crecerá a la mitad de lo esperado a nivel global con el doble de inflación y desempleo". La reducción en el crecimiento se debe a la suba de precios que se ha venido dando en el último tiempo y la crisis en Ucrania que impulsa la inflación a nivel global. Esto impactará directamente sobre aquellos productos y servicios que no sean una necesidad básica, ya que los consumidores priorizarán productos esenciales ante una caída en el valor real del salario. Así también, los consumidores se han vuelto más analíticos y racionales, buscando productos de buena calidad con precios accesibles.

Como bien se mencionaba anteriormente, el e-commerce se ha establecido como método predominante de compra durante la pandemia, ya que es cómodo, seguro y ahorra tiempo. Los consumidores, de diversas generaciones, se sienten confiados al realizar compras online y recibirlas en sus hogares. Según un estudio realizado por Kantar (2021), la facturación a través de e-commerce creció en un 238% del 2019 al 2020 en Latinoamérica. Sumado a esto, un 54% de los encuestados inicia sus compras en los e-commerce, un 25% a través de whatsapp y un 21% por apps de última milla. Esto se puede ver en la Figura 5 que forma parte de dicho estudio, lo que demuestra que se espera que el crecimiento en uso continúe, aunque a un ritmo no tan acelerado, fortaleciendo esta tendencia y la idea de que canales como los sitios web de e-commerce, whatsapp, y apps de las marcas han llegado para quedarse.

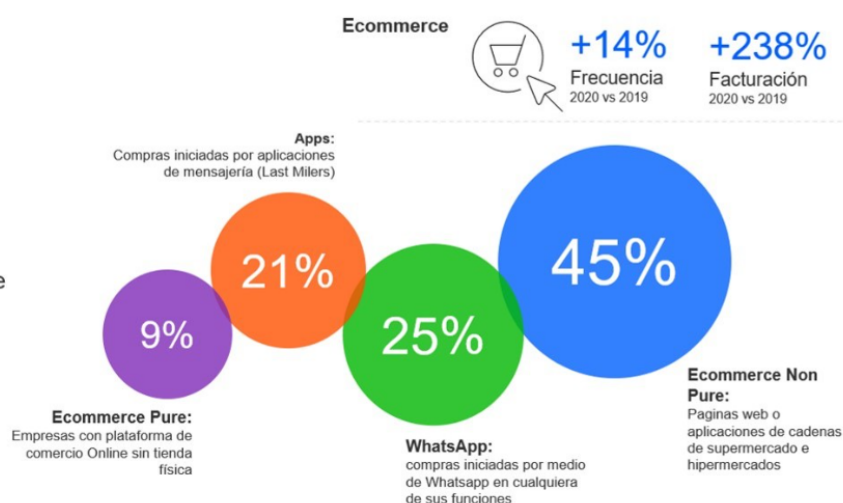
Figura 5

Las plataformas online del canal moderno lideran la compra digital en LATAM

Las plataformas online del canal moderno lideran la compra digital en Latam

El shopper diversifica su acceso a los canales e inicia sus compras online desde distintos medios

% Ocasiones de compra



Fuente: Kantar

Nota. El gráfico muestra de qué manera y en qué cantidad los nuevos canales digitales están desencadenando el inicio de ventas de productos y servicios. Adaptado de *Winning Omnichannel Latam: The Future of FMCG and Retail Post-COVID -19*, 2021, Kantar.

El aumento de canales de comunicación, el acceso a información y el uso de internet continúa transformando la forma en que los consumidores interactúan con las marcas. Las plataformas digitales han permitido, no solo una mayor sociabilización e intercambio entre usuarios y marcas, sino también mayor flexibilización, simplificación y personalización de la experiencia de compra de los usuarios. Como bien explica Gabriela Portantiero (2021), “lo que el consumidor busca (y exige desde su casa) es una buena experiencia de compra. Ésta es la forma de mantener confianza, conveniencia y relevancia para una marca”. Es importante destacar que las marcas deben desarrollar relaciones de confianza y una comunicación multidireccional con sus consumidores, ya que la distancia física y la despersonalización del canal online pueden tener un gran impacto negativo. **En el caso de los servicios, es importante que la experiencia online esté perfectamente alineada con el servicio brindado offline para poder lograr una experiencia de compra integrada y satisfactoria.** Una mala comunicación online puede llevar a los clientes a llegar a su cita mal predispuestos y con mayores exigencias. Por lo

tanto, desarrollar una comunicación y un servicio sin fricciones desde el primer contacto será la clave para tener clientes satisfechos y leales.

En cuanto al aspecto generacional mencionado, se dan dos factores predominantes: nuevas generaciones que se están incorporando al mercado con ciertas expectativas y demandas específicas, y el aumento de la expectativa de vida que hace que la demanda por servicios y productos de belleza se extienda a consumidores de mayor edad.

De acuerdo a un artículo de El Economista (2019) "los *millennials*, que suponen más de 2.000 millones de personas en todo el mundo frente a los 1.400 millones de la generación X (1965-1980) y los 1.200 de los baby boomers (1945-1964)" son un segmento de la población que representa un motor de crecimiento crucial para la industria. Sumado a esto, el reporte 2019 Global Consumer Pulse Research de Accenture, detalla que **las generaciones Y y Z representan casi 5.000 millones de personas a nivel mundial, convirtiéndose en el segmento de consumidores más relevante para las marcas** a la hora de tomar decisiones.

Los millennials y centennials se han consolidado como el principal segmento de consumidores, con un nivel de consumo mayor que generaciones anteriores, sus decisiones impactan sobre las ventas y el posicionamiento de las marcas. Esto se puede relacionar con la introducción de nuevos medios de comunicación y plataformas como las redes sociales que han permitido un mayor intercambio de información entre usuarios y marcas, una mayor demanda de productos y servicios, y una menor tolerancia en los tiempos de espera. Estas nuevas generaciones se caracterizan por ser consumidores más racionales, analíticos y críticos. Si bien cuentan con un poder adquisitivo menor al de generaciones anteriores a la misma edad, están dispuestos a invertir en productos y servicios que los hagan sentir bien, ya que se trata de generaciones que se concentran en coleccionar experiencias y no productos. Por lo tanto, han demostrado tener un creciente interés en productos y servicios que se enfoquen en la salud, el bienestar físico y emocional, y en la sustentabilidad. Así como también se enfocan en entender el propósito de las marcas, los valores y la transparencia con la que trabajan.

Según el reporte de Accenture (2021), un 74% de los consumidores de las generaciones Y y Z buscan que las empresas tomen una posición sobre los problemas que les preocupan, en comparación con el 59% de los demás consumidores. Sumado a esto, las generaciones Y y Z destinan su dinero a marcas que cuenten con un propósito real. Más del 50% de los consumidores Gen Y y Z dicen haber desviado una parte de sus gastos cuando la empresa que les proveía el servicio los decepcionó con palabras o acciones sobre un tema relevante. A su vez, un tercio de los consumidores está dispuesto a pagar más a marcas que defiendan problemas que son de preocupación o que articulan valores fundamentales que se alinean con los personales. Por último, el estudio destaca que el 87% de los padres de chicos de generación Z dicen que sus hijos influyen sobre sus decisiones de compra.

Esto se relaciona con la extensión en la expectativa de vida. Consumidores de edad avanzada que antes ya no eran considerados relevantes, deben ser tomados en cuenta ya que continúan siendo consumidores activos que buscan productos y servicios que satisfagan sus necesidades. Si bien las pretensiones y puntos de interés son distintos, **los baby boomers y generación X se ven fuertemente influenciados por las generaciones más jóvenes, las nuevas tendencias de mercado y nuevos medios de comunicación. Son personas adultas que buscan todavía sentirse bien y estar activos.**

Otro aspecto a tener en cuenta es que durante la pandemia las rutinas de cuidado personal y belleza que eran realizadas por terceros (peluquerías, salones de belleza y centros de estética) se vieron totalmente postpuestas. Según el reporte de Kantar (2021), ante esta situación, surgieron dos posturas: quienes experimentaron en sus casas y quienes decidieron esperar a la reapertura de estos servicios. En ambos casos, esto representa una oportunidad para las marcas, ya que, quienes esperaron regresarán con más ganas, y para quienes buscan seguir haciéndolo desde su casa, se pueden proponer nuevos servicios a domicilio, talleres y tutoriales de "Do It Yourself", e incluso kits con los productos necesarios.

Paralelamente, es necesario analizar el fuerte crecimiento que, hace ya unos años, experimenta el segmento premium. Según un reporte de Nielsen Insights

(2017), "las características más citadas de los productos Premium son calidad excepcional (54%) y desempeño superior (46%)". Siendo el cuidado de las manos y uñas un servicio de lujo, es fundamental tomar en consideración estos aspectos, ya que los clientes que asisten a una cita buscan tener un espacio de relajación, un servicio de calidad y resultados que estén a la altura. El reporte además explica que **los consumidores acceden a productos premium mayormente por razones emocionales, en busca de aspectos aspiracionales de status y logros**. Retomando el tema de que el nail art antes se limitaba exclusivamente a celebridades y personas de alto poder adquisitivo, la razón aspiracional y de pertenencia es un aspecto a tener en cuenta.

Por otro lado, el reporte de Nielsen Insights (2017) explica que aquellos productos que demuestran tener un beneficio social o ambiental tienen mayor potencial premium, ya que 4 de cada 10 encuestados dijo estar dispuesto a pagar por productos con ingredientes naturales, elaborados de manera sustentable o socialmente responsables. Esta tendencia de mercado está creciendo y tomando cada vez más relevancia, sobre todo en las nuevas generaciones. Para poder sostener el crecimiento a largo plazo y atraer nuevas generaciones, será clave hacer hincapié sobre el aspecto ambiental y sustentable del servicio.

En cuanto al mercado local, cabe destacar que está un poco atrasado en lo que respecta a nuevas tecnologías en productos para el cuidado de uñas y por lo tanto, si bien la oferta es amplia, hay lugar para la innovación y el crecimiento del mercado. En este sentido, las dificultades en la importación y los altos costos podrían ser un aspecto desalentador, pero es importante considerar las nuevas propuestas que surgen a nivel mundial y las posibilidades de implementación a nivel local. Por otro lado, la moda de los nail bars y el nail art es una tendencia creciente en pleno desarrollo. El concepto de nail bar o beauty bar surge de la idea de tener un espacio exclusivo donde se prestan no más de uno o dos servicios específicos, con el objetivo de lograr una mejor calidad en el trabajo realizado. Además, suelen ser espacios bien decorados y ambientados, donde se ofrece un servicio de calidad y una atención

personalizada. Se busca así, que los clientes tengan una experiencia premium desde su llegada y que se sientan consentidos y bien atendidos. El nail art, la técnica de realizar diseños personalizados sobre la uña, puede realizarse en todo tipo de uña, por lo que los beauty bars lo ofrecen como un servicio adicional al expertise de realizar determinadas técnicas de manicuría. Si bien a nivel mundial esta tendencia está más desarrollada y establecida; a nivel local está en pleno auge emergente y las empresas deben tomar ventaja de esta situación para posicionarse en la mente de los consumidores con una oferta de servicios innovadores y de calidad, y obtener una ventaja competitiva diferencial.

Por último, es importante entender la dimensión del mercado local. De acuerdo a la Cámara Argentina de la Industria de Cosmética y Perfumería (CAPA), en la Argentina existen más de 78 mil salones de belleza que reciben un promedio de 250 millones de visitas al año (Ámbito, 2020). Esto solo toma en cuenta las peluquerías y salones de belleza. Con lo cual, hay que considerar y sumar al número total, los nail salons y salones de belleza que se dedican exclusivamente al tratamiento de manos y uñas. Si bien es un mercado grande y diverso, no está saturado, y eso demuestra que hay espacio para el crecimiento de pequeñas marcas que ofrezcan un servicio diferencial y de calidad.

Análisis de Competencia

Como bien se analizó, la industria de la belleza y la cosmética es un mercado en expansión, de los más resilientes, y con una tasa de crecimiento y rentabilidad consistente año tras año. Debido a esto, y el fuerte atractivo del mercado, el número de competidores, tanto en servicios como en productos, aumenta de forma consistente generando así un escenario donde es difícil para las empresas diferenciarse y poder brindar ventajas competitivas distinguibles. De acuerdo a Porter, M. (1980), el sector industrial al que pertenece una empresa es el que determina las reglas de juego. Por lo tanto, es fundamental desarrollar un análisis exhaustivo a través de la implementación del modelo de

las cinco fuerzas de Porter, para poder evaluar el entorno competitivo y entender si éste es atractivo o no.

Amenaza de entrada de nuevos competidores

En el caso de la industria de la belleza, **las barreras de entrada para nuevos competidores son sumamente bajas**. Esto se debe, en primer lugar, a que los costos de inversión inicial son relativamente bajos. Si bien alquilar un local y ambientarlo requiere de una inversión inicial, no es necesario contratar una gran cantidad de empleados fijos, y los costos de los insumos y herramientas que se utilizan para poder llevar a cabo los servicios son bajos. En el último tiempo, y con la aparición de la pandemia, han surgido nuevas tendencias como las "manicuras a domicilio" que hacen que los costos de inversión inicial sean casi cero y por lo tanto las barreras de ingreso sean mínimas. Otra razón por la que ingresan nuevos competidores al mercado radica en que las técnicas de esmaltado, cuidado de las manos y el nail art se pueden aprender fácilmente y están al alcance de cualquier persona. Gracias a la tecnología, los videos tutoriales y los cursos online, los nuevos profesionales ya no están limitados a aprender con otros profesionales en la misma ubicación geográfica, sino que pueden incursionar en nuevas técnicas y ofrecer servicios innovadores para ser más atractivos respecto de la competencia. Por último, la base de potenciales clientes es muy amplia, la demanda es alta, y la calidad de los servicios ofrecidos no siempre es buena, lo que hace que este sea un mercado atractivo para nuevos competidores que buscan atraer clientes con necesidades insatisfechas.

Rivalidad entre competidores existentes

Existe una gran cantidad de competidores directos e indirectos. La industria tiene grandes y pequeños jugadores, pero en la actualidad todos compiten por igual. Se puede ver una fragmentación en la industria donde las grandes cadenas brindan un servicio express y masivo, mientras que los pequeños salones han logrado brindar una atención personalizada y un servicio especializado y de alta calidad. Debido al gran número de salones de belleza y

peluquerías que incorporan los servicios de manicuría y pedicuría en su carta de servicios, se hará un relevamiento general de las distintas categorías de competidores dentro del mercado:

- **Peluquerías, Hair Salons, Beauty Salons:** Se trata de grandes peluquerías o salones de belleza que ofrecen una amplia variedad de servicios, entre ellos la belleza de manos y pies. Este segmento incluye peluquerías de barrio (Kickaboo, Ambient Hair, Morena, Mala Peluquería) así como también grandes cadenas con varios locales a lo largo de Buenos Aires (Cerini, Leo Paparella, Llongueras). Se lo identifica como competencia indirecta ya que, si bien ofrece un servicio sustituto, la experiencia de consumo y los servicios brindados no son directamente comparables. Esto es porque no son especialistas en uñas, buscan poder brindar muchos servicios variados a un gran número de clientes, y se enfocan en brindar un servicio rápido y prolijo. Suelen limitarse a realizar un trabajo básico de cuidado de las manos y esmaltados comunes o semi-permanentes con diseños básicos. Una de las principales ventajas de esta categoría es la disponibilidad de turnos, ya que cuentan con varios empleados para realizar las tareas, y la rapidez del servicio. Los precios por su parte, suelen ser más económicos que los especialistas de uña, ya que lo que buscan es que sus clientes consuman varios servicios en la misma visita a la peluquería. En cuanto a las desventajas, al no ser especialistas brindan un servicio básico que para muchos clientes acostumbrados a las nuevas técnicas ya no es suficiente. Además, no realizan diseños complejos y cualquier diseño se cobra como un extra. Por último, el ambiente suele ser ruidoso, no hay atención personalizada y el espacio de trabajo suele ser incómodo. Como bien se explicó, buscan brindar un servicio express y no hacen foco en proveer una experiencia agradable para sus clientes.
- **Especialistas en uñas, Nail Salons, Nail Bars:** Se trata de espacios que se dedican exclusivamente a brindar servicios de belleza de manos y pies. Esta categoría se identifica como competencia directa, ya que

ofrece los mismos servicios y se dirige al mismo segmento de consumidores. Algunos de los salones más conocidos son Coco Buenos Aires, D-Uñas, Nail Bar by O.P.I y Las Uñas Nail Salon. Si bien la mayoría de estos centros han incorporado otros servicios como tratamientos de pestañas y cejas, peluquería, tratamientos faciales y depilación. A diferencia de las grandes peluquerías, los Nail Salons buscan reunir las últimas tendencias, especializarse en técnicas innovadoras y ofrecer un servicio de excelente calidad. A su vez, los espacios están meticulosamente ambientados para ofrecer una experiencia agradable, relajada, buscando que los clientes se sientan cómodos y disfruten del tiempo que pasan allí.

Las principales ventajas de estos espacios son la calidad de los servicios, la oferta de últimas tendencias y el ambiente de relajación y tranquilidad. Sin embargo, los precios suelen ser más altos que en las peluquerías tradicionales y cada paso del trabajo se cobra por separado (belleza de manos, tipo de esmaltado, nail art, arreglos, retiro de esmalte, etc). Sumado a esto, algunos de los salones más reconocidos (Coco Buenos Aires y D-Uñas) han crecido y se han convertido en grandes cadenas, lo que causó una pérdida en la calidad de los servicios y en la atención personalizada a sus clientes.

En este caso, cabe destacar que D-Unas comunica como ventaja diferencial la sostenibilidad y su compromiso por el cuidado del medio ambiente a través del desarrollo y utilización de productos sin ingredientes dañinos para el medio ambiente y más seguros para los clientes. Tomando en cuenta las tendencias analizadas y el estilo de consumo de las nuevas generaciones, es relevante analizar que de los Nail Salons, es el único que comunica este aspecto diferencial en su sitio web.

Las Uñas Nail Salon, por su parte, tiene como ventaja competitiva su clientela. Muchas celebrities como Lali Espósito, Eugenia Suarez y Luli Fernandez, entre otras, se atienden ahí, lo que genera una mayor tracción de nuevos clientes comparado a un nail salón que utiliza

publicidad tradicional online. Como bien se explicó, las nuevas generaciones Y y Z se sienten más atraídos o están dispuestos a pagar más por productos y servicios que les fueron recomendados o que mostraron comunicación personalizada. Esto se debe a que este segmento busca desarrollar una relación emocional con la marca y vivir una experiencia personalizada. Así, al mostrar influencers utilizando el servicio y los resultados obtenidos, la marca busca comunicar calidad de servicio y busca el efecto de ‘un amigo famoso me lo recomendó’.

Por otro lado, es importante resaltar que todos estos salones y la mayoría de las peluquerías más reconocidas se encuentran dentro de la Ciudad de Buenos Aires. Por la zona norte del Gran Buenos Aires las peluquerías tienen aún mayor predominancia y los nail salon son más bien pequeños, desconocidos y con una calidad promedio. Esto representa una oportunidad de desarrollo para LaraMug Studio, para darse a conocer como un nail salón especializado.

Es posible concluir que la rivalidad entre los competidores existentes es alta debido al gran número de jugadores que hay en el mercado, pero a su vez, éstos tienen muchas posibilidades de incorporar ventajas competitivas que los diferencien por sobre la competencia.

Amenaza de productos y servicios sustitutos

Los productos y servicios sustitutos en la industria de la belleza, y específicamente en el mercado de la belleza de manos, **representan una fuerte amenaza por la amplia variedad que se puede encontrar en el mercado.** Tanto mujeres como hombres buscan que sus manos luzcan bien, y para lograrlo hay una gran oferta de productos y servicios que cumplen con la misma necesidad de distintas maneras. Al hablar de productos y servicios, se hace referencia a las distintas técnicas utilizadas por los profesionales para el cuidado de las manos, el esmaltado y el nail art. Para el cuidado de las manos y uñas, la variedad de servicios radica mayormente en las herramientas utilizadas y los productos. Un claro ejemplo es el uso del alicate de cutículas manual versus la técnica de manicura rusa. El profesional también puede incluir

más pasos como el baño de cera, exfoliación y aplicación de crema hidratante, entre otros. En cuanto a las técnicas de esmaltado, se pueden identificar el esmaltado común, el semi-permanente, el kapping, las uñas esculpidas acrílicas o de gel y el dip powder. Por último, el nail art tiene infinitas aplicaciones, y dependerá de las habilidades del profesional de poder realizar diseños más simples o complejos utilizando más o menos insumos y accesorios. Es importante clarificar que todas estas técnicas se consideran sustitutos ya que cumplen con la misma necesidad de cuidar y embellecer las manos, pero cada una de ellas tiene un tiempo de implementación y un costo distinto.

Por otro lado, muchos consumidores eligen realizar la rutina de belleza ellos mismos en su casa. Este servicio sustituto creció mucho durante los dos años de pandemia y por lo tanto es un factor a tener en cuenta a la hora de analizar la competencia. Ante el amplio acceso a la información y los insumos, cualquier usuario puede explorar el camino del ya conocido DIY (Do It Yourself) e implementar la rutina del cuidado de las manos en su propia casa. Es así, que es importante para las empresas considerar este fenómeno y poder explotarlo de forma que los favorezca.

Poder de negociación de proveedores

Se entiende por proveedores a todos los que venden los insumos y herramientas necesarios para llevar a cabo el servicio de belleza de manos y las distintas técnicas de esmaltado. Si bien se trata de productos y herramientas especializadas, hay una enorme cantidad de opciones y alternativas sobre las cuales un profesional puede elegir. Los productos varían en calidad según la materia prima utilizada, y pueden ser importados como nacionales. A su vez, todos estos insumos se venden al por mayor y por menor, por lo que se pueden encontrar en grandes proveedores, pero también en la mayoría de las perfumerías a la calle e incluso en las aplicaciones de marketplace. La incorporación de los marketplace y los e-commerce ha llevado a una mayor transparencia de precios, por lo que los compradores pueden fácilmente buscar qué proveedor ofrece las marcas y productos deseados al

precio más competitivo. Es así, que los grandes jugadores de la industria ya no logran obtener una ventaja significativa en costos al comprar en mayores cantidades. Por último, todos los proveedores suelen vender los mismos productos y marcas, provenientes de los mismos fabricantes e importadores, por lo que la diferenciación es nula.

Tomando todos estos factores en consideración, es posible determinar que el **poder de negociación de los proveedores es bajo, por lo que quedan atrapados en una guerra de precios que beneficia a los compradores.**

Poder de negociación de clientes

Debido a la gran cantidad de competencia, tanto directa como indirecta, y alternativas existentes en el mercado, **el poder de negociación de los clientes es alto.** Se detectan varios factores que ayudan a que los consumidores tengan el poder de decisión. En primer lugar, la ubicación geográfica no es un problema para ellos, ya que hay varios salones de belleza en un mismo barrio. A su vez, cada salón ofrece distintas técnicas y especialidades a precios competitivos, y con distintos grados de calidad del servicio, por lo que **los clientes pueden elegir priorizar precio, calidad o una técnica específica de su preferencia.** Dado que el precio del servicio es relativamente bajo y los clientes pagan por cada sesión independiente, no tienen ataduras con el salón de belleza y si se sienten insatisfechos con el precio o la calidad pueden fácilmente cambiar de salón de un día para el otro sin previo aviso ni explicación.

Es así, que ante este escenario, una marca debe poder apalancarse sobre ciertas ventajas competitivas difícilmente alcanzables por la competencia para poder diferenciarse. Además, debe ofrecer variedad en su portfolio de servicios para poder abarcar un número mayor de clientes y no limitarse. Por último, será clave **generar un alto grado de fidelidad y buscar estrategias de retención para evitar la alta rotación de clientes.**

Análisis de Consumidor

La industria de la belleza en Argentina, siendo tan amplia y variada, atrae un abanico de consumidores heterogéneos. Como bien se mencionó anteriormente, el 42% de la población argentina utiliza algún tipo de cosmético de forma regular (Statista Global Consumer Survey, 2021). En lo que respecta al mercado del cuidado y la belleza de manos, si bien el número total de consumidores se reduce, la pluralidad de características sigue siendo evidente, aunque se identifica una mayoría de consumidores de sexo femenino. Por otro lado, tomando en consideración la ubicación geográfica de LaraMug Estudio, se realizó un análisis de los consumidores enfocado en el AMBA, y específicamente en la zona norte de Gran Buenos Aires y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Como parte de la investigación de mercado y consumidores, se desarrolló una investigación cuantitativa durante el mes de marzo de 2022 a través de una encuesta online con metodología no probabilística, utilizando la técnica de muestreo de bola de nieve, con el objetivo de recabar información sociodemográfica, intereses y deseos, motivaciones y ocasiones de consumo.

Análisis de la muestra obtenida

De la encuesta realizada, se obtuvieron un total de 100 respuestas, 94% de los encuestados se identificaron como género femenino, mientras que 6% fueron hombres. Si bien esto muestra una clara tendencia en el consumidor target de los servicios de belleza de manos, cabe destacar que son cada vez más los hombres que se realizan tratamientos para cuidar sus manos y lucir más prolijos.

En cuanto al perfil de los encuestados, 9% dijo tener de 15 a 20 años, 14% de 21 a 25, 39% de 26 a 30, 23% de 31 a 35 años, 8% de 36 a 40, 1% de 41 a 45, 1% de 46 a 50, 3% de 51 a 60 y 2% más de 60 años de edad. Las franjas etáreas más predominantes son las que abarcan desde los 15 hasta los 40 años de edad, es decir, se **dio una alta participación de centennials y millennials principalmente, y de baby boomers en menor medida.**

Sumado a esto, del total de los encuestados, 45% dijo tener un empleo de tiempo completo, 23% tener un trabajo independiente y 16% ser estudiante. Esto se relaciona directamente con la franja etárea, demostrando que los **perfiles encuestados se encuentran en una etapa activa de su vida, donde generan ingresos suficientes como para poder invertir en servicios de lujo, y pertenecen a generaciones donde sus intereses principales se relacionan con el bienestar**, ya que buscan cuidar su salud y aspecto físico. Esto se ve reflejado en el hecho de que 66% de los encuestados dice ir a la manicura, mientras que un 34% invierte en productos pero se realizan ellos mismos la rutina de cuidado de manos y uñas en el hogar. En cuanto a la frecuencia de consumo, el 43% dice ir una vez cada 15 días, el 28% una vez por mes y el 9% una vez por semana, mientras que el 10% solo va para eventos y ocasiones especiales.

Si bien no se preguntó específicamente por el poder adquisitivo, ante la pregunta de qué inversión mensual se destina al cuidado de manos y uñas, el 35% dijo invertir menos de \$1000 por mes, el 36% entre \$1000 y \$2000, 20% entre \$2001 y \$3500, y solamente un 9% de los encuestados invierte más de \$3500 mensuales. La variedad de lugares, servicios y precios en el mercado hace que la mayoría de las personas pueda acceder a un servicio acorde a la inversión que quieren destinar.

Los resultados relacionados a la ubicación geográfica de los encuestados no arrojaron ninguna característica distintiva respecto a los intereses y la zona de residencia. En este caso, las zonas fueron muy variadas y, del total de los encuestados, el 86% dijo estar interesado en el cuidado de las manos y uñas. De todas maneras, el 31% de los encuestados elige su salón de belleza actual por cercanía, y un 47% estaría dispuesto a probar un nuevo salón por cercanía a la casa o zona de trabajo, por lo que **la ubicación geográfica es uno de los factores determinantes a la hora de atraer nuevos consumidores**. Aún así, el 32% elige el salón por la calidad de los productos y servicios, por lo que se mostraron **dispuestos a viajar distancias más largas si la calidad del servicio y el ambiente es el esperado**. Solo el 5% de los encuestados elige el nail salón por precio y un 15% de los encuestados estaría dispuesto a probar

un nuevo salón si el precio es mejor, lo que explica una cierta elasticidad en el precio de la demanda, ya que los consumidores están dispuestos a invertir más y viajar mayores distancias si el salón y el servicio es realmente diferencial.

En una segunda etapa de la encuesta, se realizaron preguntas más específicas sobre el cuidado de las uñas y las motivaciones para dedicarle tiempo y dinero a este servicio. 75% de los encuestados dijo estar muy de acuerdo y de acuerdo con la afirmación “Cuidarme las uñas equivale a cuidar de mí mismo”, 84% dijo estar muy de acuerdo y de acuerdo con la afirmación “Hacerme las uñas me hace sentir más linda/o”, y el 72% dijo estar de acuerdo y muy de acuerdo con “Las uñas deben cuidarse tanto como la piel, la dentadura, el pelo, etc.”. Esto demuestra que **los consumidores de servicios de belleza consideran que el cuidado de las manos es saludable, así como también una manera de verse mejor**. Además, un 80% de los encuestados estuvo de acuerdo y muy de acuerdo con la idea de que “La técnica de manicura impacta sobre el cuidado de las uñas” y el 51% dijo estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo que “La manicura y cuidado de las uñas es solamente estética”. Estos resultados demuestran que la técnica de manicura es importante, y la calidad del servicio y de los productos también lo son, por lo que la especialización en ciertas técnicas y la calidad del servicio son factores decisivos a la hora de elegir un salón de belleza o nail salon.

Por otro lado, se consultaron las características más y menos importantes a la hora de elegir un nail salón y realizar el servicio. De acuerdo a los encuestados, la lista de mayor a menor relevancia fue la siguiente:

1. La calidad del servicio
2. La calidad de los productos
3. El tipo de manicura y técnica de cuidado previo al esmaltado
4. La comodidad
5. La disponibilidad de turnos
6. La variedad de diseños y colores ofrecidos
7. El precio
8. La rapidez del trabajo
9. El ambiente y estética del salón

10. La marca del esmalte

Este orden evidencia, una vez más, que la calidad del servicio y productos, la especialización en determinadas técnicas y la comodidad son características más valoradas por los clientes que el precio.

Adentrando en las técnicas específicas de belleza de manos, es posible identificar que la más buscada es el esmaltado semipermanente, ya que el 55% de los encuestados la elige. Un 22% se realiza esmaltado tradicional, mientras que un 12% elige el kapping como técnica y un 8% las uñas acrílicas o de gel.

Investigación Secundaria

Tomando como disparador los resultados obtenidos en la investigación primaria, y relacionándolo con las tendencias de mercado globales y locales ya analizadas, es posible obtener algunas conclusiones de los consumidores.

En primer lugar, los centennials y millennials son los segmentos target al cual los salones de belleza de manos deben apuntar por ser los mayores consumidores de este tipo de servicios. Luego, como segmento secundario se debe tomar al segmento de baby boomers. Como bien se detalló, las generaciones Y y Z buscan entablar relaciones emocionales con las marcas. Tienen fuertes valores y principios y buscan asociarse a marcas con las que se sientan identificados. Son consumidores más racionales, analíticos y exigentes. Es por eso que valoran más las características como calidad, comodidad y atención, por sobre el precio y ubicación geográfica. Se guían mucho por las recomendaciones y experiencias previas de otros consumidores a la hora de elegir un producto y servicio, y penalizan a las marcas que no son consistentes con su discurso. En este sentido, Accenture (2017) explica que el 75% de los consumidores tienen más probabilidades de llevar a cabo una compra cuando las recomendaciones que se le hacen son personalizadas para ellos.

Sumado a esto, es posible concluir que las nuevas generaciones buscan productos que no sean perjudiciales para el medioambiente y sean saludables para el cuerpo. Es decir, van más allá del aspecto estético de una manicura y buscan incorporar tratamientos y técnicas que trabajen sobre la salud de las uñas. De esta manera, se entiende que la salud, el bienestar del cuerpo y del

medioambiente son aristas sobre las que un salón de belleza puede apalancarse.

Por otro lado, un reporte realizado por CB Insights (2021), un estudio de Forrester demostró que el **77% de los consumidores eligieron, recomendaron o pagaron más por un producto o marca que brinda un servicio o experiencia personalizada**. Junto con la investigación primaria y la información recabada, esto demuestra que, si bien los consumidores buscan una buena relación precio-calidad, el foco de atención está cambiando. Los usuarios buscan vivir experiencias, disfrutar de un momento de calidad, en vez de acumular productos o vivir una mala experiencia a precios bajos. Entendiendo que los consumidores hacen hincapié en las técnicas de cuidado de las manos y esmaltado, se puede concluir que el precio no es un factor decisor a la hora de elegir un nail salón, y por lo tanto es posible aumentar precios en pos de un servicio de mejor calidad.

Análisis Interno

LaraMug Studio inició su emprendimiento en marzo de 2020 atendiendo a sus clientas en un pequeño estudio en su casa. Un año más tarde, y gracias a la alta demanda de trabajo y fidelidad de sus clientas ya establecidas, LaraMug dio el siguiente paso y abrió las puertas de su estudio en Tigre.

Al tratarse de una pequeña empresa que se encuentra en pleno desarrollo y con la intención de expansión, es importante desarrollar un análisis interno para comprender la situación actual y hacia dónde se quiere dirigir.

Si bien la marca tiene tan solo dos años, una de las grandes fortalezas es que ha logrado establecerse en el mercado y desarrollar una base de clientes que crece de manera sostenida. Esto se debe mayormente a su propuesta de valor y estrategia, ya que brinda un **servicio de calidad y una atención personalizada a un precio sumamente razonable**. Busca de esta manera, **desarrollar relaciones de largo plazo** y generar una cierta dependencia en sus clientes para lograr la continuidad en el servicio, dado que la clave del negocio es lograr que las mismas clientas vuelvan de manera rutinaria cada

cierto período de tiempo. Sumado a esto, el expertise de la dueña en los servicios y tratamientos que ofrece es otra de las capacidades claves que representan una fortaleza y diferenciación para la empresa. Así también, ha logrado **desarrollar un servicio suficientemente estandarizado para que cada cliente sepa y conozca el beneficio que va a obtener durante su sesión, y al mismo tiempo, suficientemente personalizado en base a las necesidades y deseos de cada uno.**

Es importante destacar que la empresa aún no tiene una estructura definida y su organización interna es informal. Es la dueña quien atiende a sus clientas y al mismo tiempo, como toda empresa pequeña, se ocupa de la organización de turnos, cobranzas, pedido a proveedores y pago de servicios. Actualmente no cuenta con empleados formales, sólo con una amiga que la ayuda 'part-time' en la atención a los clientes y la organización de la agenda de turnos. Esta pequeña ayuda representa una gran diferencia ya que una de las grandes debilidades expresadas por clientas y potenciales clientas es la demora en la respuesta en redes sociales y whatsapp para solicitar turnos y precios durante los horarios de trabajo.

Cabe destacar que la empresa, desde sus comienzos, es económicamente autosustentable, y no requirió de inyección de dinero externo, a excepción de la apertura del estudio en Tigre e inversión inicial de herramientas y mobiliario. Esto se debe, en parte, a que los insumos necesarios para desarrollar la actividad son relativamente económicos, y al fuerte caudal de clientas que asisten al estudio de forma continua y regular. Sin embargo, **la estructura de costos no está organizada, lo que puede generar una dificultad a medida que la empresa se vaya expandiendo.**

Por otro lado, LaraMug Studio abre sus puertas de lunes a viernes de 10 a 19 hs. Esto representa un riesgo y debilidad, ya que muchas de las clientas y potenciales clientas trabajan o estudian de 9 a 6 durante la semana, lo que hace que sea difícil para muchas asistir a turnos en esos horarios, y que por ende, busquen alternativas más accesibles en horarios y ubicación.

Otra característica a destacar de la empresa es que no realiza ningún tipo de planificación o inversión en ventas y marketing. Desde sus comienzos, la

divulgación boca en boca y la recomendación de sus clientas ha sido la manera en que ha logrado traccionar de nuevas clientas, y hasta el momento ha sido suficiente para lograr una base de clientes estables y la expansión. Sin embargo, a la hora de llevar la empresa al siguiente nivel, contratar personal y lograr una mayor expansión y atracción de nuevos clientes, será fundamental desarrollar un plan estratégico de marketing y ventas que, a su vez, represente una mínima inversión de capital.



Diagnóstico de la Situación

Para poder planificar una estrategia de crecimiento y diseñar un plan de acción a futuro, es necesario realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa a través de un análisis FODA. El objetivo es identificar aquellos aspectos, tanto internos como externos de la empresa, que pueden favorecer el crecimiento y sobre los cuales será fundamental apalancarse a la hora de construir la estrategia. Así también, es crucial identificar las debilidades internas y amenazas externas con el propósito de poder anticiparse y desarrollar estrategias para mitigar los riesgos. Se ha llevado a cabo una encuesta a las clientes actuales de LaraMug Studio para conocer su opinión y satisfacción del servicio hasta el momento, con el fin de entender dónde se encuentra la empresa en este momento y qué potenciales mejoras se pueden llevar adelante.

Análisis FODA

Fortalezas

- Una de las principales fortalezas, que ya se ha mencionado a lo largo del análisis, es **la fuerte identidad marcaria y posicionamiento en la mente de los consumidores** que LaraMug Studio ha logrado construir con tan solo 2 años de presencia en el mercado. Esto es una ventaja competitiva sobre la cual la marca se debe apoyar para seguir creciendo.
- El hecho de que sea la dueña de la marca quien atiende personalmente a sus clientes es otra fortaleza que diferencia a LaraMug Studio de su competencia. El trato personal, la exclusividad en la atención (ya que se atiende a una cliente a la vez) y la duración de los turnos (de 40 a 60 minutos por cliente) son valores diferenciales que la marca deberá tomar en consideración a la hora de planificar la expansión y crecimiento.
- En un mercado donde la competencia es alta y la diferenciación es baja, el precio competitivo es una fortaleza a tomar en cuenta. La mayoría de los beauty salons o nail salons cobran cada uno de los servicios por

separado. LaraMug Studio ofrece un único precio en el cual está incluida la remoción de esmaltado previo, el tratamiento previo al esmaltado y el diseño de nail art deseado por la clienta. Es un gran valor diferencial, ya que la clienta sabe el precio final del servicio y no se lleva sorpresas por cualquier extra solicitado.

- Otro aspecto a resaltar es la estandarización del servicio. Si bien LaraMug Studio provee un servicio personalizado y a medida, las clientas saben que hay un proceso estándar del servicio donde se cumplen ciertos pasos y se implementan determinadas técnicas asegurando la calidad esperada.
- La experiencia de años de trabajo, el expertise en ciertas técnicas específicas de esmaltado y en el cuidado de las manos y uñas, y la continua capacitación son fortalezas que la marca ha logrado demostrar en el servicio que brinda, donde la salud de las uñas es tan importante como el aspecto estético y el diseño. Este aspecto será otro de los puntos sobre los cuales la marca deberá apoyarse a la hora de planificar la estrategia de crecimiento.
- Otra gran fortaleza es la base de clientes leales con la que cuenta LaraMug Studio y las relaciones a largo plazo desarrolladas. Desde sus inicios, y gracias a la excelente calidad del servicio, la fidelidad de sus clientas ha llevado a que el boca en boca y la recomendación sean los factores principales de atracción de nuevos clientes.

Debilidades

- Una de las principales debilidades de LaraMug Studio es la informalidad de la empresa. Al tratarse de un emprendimiento que se originó hace sólo 2 años, es posible detectar que la empresa aún no está del todo conformada. **La estructura de costos no está organizada, la facturación se mantiene mayormente informal, así como tampoco está definida la estructura de empresa.**
- Al ser una pequeña empresa que todavía está en crecimiento, la dueña debe hacerse cargo de todos los costos, por lo que debe **asumir el**

riesgo de invertir su propio dinero o reinvertir las ganancias del servicio brindado. Si sufre cancelaciones de último momento, o hay meses de menor trabajo, el ingreso de capital es menor y esto impacta directamente sobre la dueña, que no percibirá las mismas ganancias todos los meses.

- Otro punto a tomar en cuenta es la ubicación del estudio donde se realiza el servicio. Si bien LaraMug Studio se focaliza en atraer clientes de zona norte, el estudio se encuentra ubicado en una zona alejada con poco acceso de transporte público. Es así, que la mayoría de sus clientas cuentan con transporte propio, por lo que LaraMug Studio ofrece estacionamiento privado, o deben viajar y hacer conexiones de transporte público para llegar al destino.
- Los nail salons se destacan por ofrecer una carta de servicios limitada, pero ser expertos en determinadas técnicas de esmaltado. En el caso de LaraMug Studio, la oferta se limita a una única técnica, el esmaltado semi-permanente. Esto pasa a ser una debilidad ya que, **al no tener alternativas, limita mucho la oferta y el acceso a clientes que buscan otras opciones.**

Oportunidades

- El emprendimiento de LaraMug Studio tuvo sus inicios en 2020, en un contexto de pandemia y recesión económica, y sin embargo logró un crecimiento exponencial y constante a lo largo de los dos años. Con la reapertura de la circulación, las señales de reactivación económica, y la creciente confianza de los consumidores de volver a asistir a salones de belleza y nail salons, las proyecciones de crecimiento son positivas para la industria de la belleza.
- Desde hace ya varios años, las plataformas online han tomado protagonismo y se han convertido en uno de los principales medios de comunicación y ventas. La situación coyuntural de la pandemia intensificó y aceleró este proceso, instalando plataformas como el e-commerce, las redes sociales y el whatsapp, que trajeron consigo un

mayor intercambio entre usuarios y marcas, inmediatez en la respuesta y mayor difusión de pequeñas marcas que anteriormente quedaban relegadas. Esta situación es una gran oportunidad de expansión y crecimiento para LaraMug Studio, quien puede ofrecer una plataforma de reserva de turnos online, turnos por whatsapp (como lo hace actualmente), e incluso llegar a potenciales clientes a través de estos nuevos canales de comunicación y venta.

- Sumado a esto, y tomando en consideración la debilidad de la marca sobre la informalidad de la empresa en aspectos de facturación, una oportunidad de mejora y crecimiento es **la implementación de los nuevos medios de pagos online**. La posibilidad de ofrecerle a las clientas opciones variadas de pago, como realizar el pago adelantado a la hora de tomar el turno, medio de pago con tarjeta de crédito y débito, o incluso a través de mercadopago para quienes no tienen tarjetas de crédito, incrementaría el atractivo de elegir a LaraMug Studio por sobre la competencia.
- En cuanto al aspecto cultural y social, una oportunidad en la industria de la belleza es todo lo que respecta a las nuevas generaciones Y y Z. Millennials y centennials, con sus diferencias, son consumidores más racionales y conscientes, buscan vivir experiencias de calidad, sentirse cómodos y no necesariamente acumular productos. En este sentido, una de las grandes fortalezas de LaraMug es la atención personalizada, los turnos exclusivos y la calidad del servicio, por lo que las nuevas generaciones son un público objetivo al cual dirigirse. Así también, estas generaciones se guían mucho por las recomendaciones, otra fortaleza de la marca que debe potenciar para su estrategia de expansión.
- Como bien se ha analizado, el segmento premium ha ganado terreno en los últimos años. Estudios han demostrado que la gente está dispuesta a pagar más por una experiencia distinta y de calidad. Este es un punto clave sobre el cual apalancarse a la hora de desarrollar estrategias de crecimiento y segmentación.

- Una de las grandes oportunidades de la industria es el surgimiento de los nail salons como espacios profesionales y de expertos en el cuidado de manos y uñas. Si bien esta tendencia ya lleva años en el mercado internacional, en la Argentina está en plena expansión, fortalecida por el auge del nail art. Sumado a esto, hay varios jugadores nuevos en el mercado local que todavía son pequeños y desconocidos, por lo que LaraMug tiene la ventaja de ya tener una presencia marcada establecida.

Amenazas

- Como bien se ha mencionado, los costos fijos para ingresar al mercado de los nails salons son relativamente bajos. No se requiere de una gran inversión para armar un estudio, e incluso profesionales freelance pueden ofrecer un servicio de calidad a domicilio. Esto representa una gran amenaza ya que **las barreras de entrada al mercado son bajas y la competencia puede crecer hasta saturar el mercado.**
- La amplia oferta de productos y servicios sustitutos, así como competencia directa, también representa una amenaza en el mercado, ya que los clientes tienen la posibilidad de cambiar de salón de belleza o realizarse el servicio ellos mismos con un bajo riesgo y un costo mínimo dado que la inversión en los productos o el servicio es baja.
- El emprendimiento, y en general el mercado local, no es ajeno a la ola de informalidad que impera en la Argentina. La constante presión fiscal, las cargas sociales, la inestabilidad económica y la inflación son algunas de las principales causas que limitan el crecimiento de toda pequeña empresa, especialmente impactando en la habilidad de contratar nuevo personal.

Tomando en consideración los 4 aspectos analizados, es posible determinar que el entorno es favorable para que la empresa desarrolle una estrategia de crecimiento e implemente un plan de corto y mediano plazo para dar el siguiente paso. Será clave potenciar las fortalezas de la marca y asegurar que éstas no se pierdan en el proceso de expansión. Así también, las debilidades

son una oportunidad de mejora para la empresa y deberán ser tomadas en cuenta para poder llegar de manera exitosa a nuevos clientes. En cuanto a las amenazas, siempre las habrá en un mercado en expansión, pero considerando que las oportunidades también son varias, el resultado final da positivo.

Otras Herramientas Estratégicas

Para poder complementar el diagnóstico de la empresa y su situación actual se llevó a cabo una investigación cuantitativa en el mes de marzo de 2022. Se realizó una encuesta online, con metodología no probabilística, a las clientas actuales de LaraMug Studio, con el fin de conocer la satisfacción de éstas, posibles debilidades, fortalezas y oportunidades de mejora.

Se obtuvieron un total de 51 respuestas, de las cuales el 100% son mujeres ya que el segmento target de la marca son únicamente las mujeres. Del total de las encuestadas, 68,6% tiene entre 21 y 35 años de edad, y el 9,8% tiene entre 51 y 60 años. Además, se destaca que el 64,7% de las clientas vive en Tigre, el 13,7% en San Fernando y el 9,8% en Benavidez. Demostrando que **la concentración de su base de clientes actuales se encuentra en zona norte**. Sin embargo, solo el 11,8% de las encuestadas residen en Beccar, San Isidro, Martinez y Olivos, por lo que es posible detectar una oportunidad de crecimiento desarrollando una estrategia de captación de clientes dirigida a este target de potenciales consumidores.

Por otro lado, se buscó conocer con qué regularidad las clientas se realizan tratamientos de manicuría en LaraMug Studio. El 51% de las encuestadas dijo que asiste 2 veces por mes, mientras que el 11,8% una sola vez por mes, y el 7,8% 3 veces por mes. Si bien la mayoría son clientas regulares, un 27,5% dijo asistir únicamente para ocasiones especiales. Aquí nuevamente, se advierte una oportunidad de desarrollar estrategias para fidelizar a esa franja de clientas con el objetivo de que asistan al estudio de forma regular.

Una de las razones principales por las que LaraMug Studio ha logrado un buen posicionamiento en la mente del consumidor y gran fidelización de sus clientas es la atención personalizada, el servicio de excelente calidad y el expertise de

la dueña en el cuidado de las uñas (enfocado en la salud y no sólo en el aspecto estético). Sin embargo, al realizar la encuesta se descubrió que el 56,9% de las encuestadas expresó que le es igual atenderse con Lara (la dueña) o con otra manicura del staff, mientras que el 39,2% prefiere atenderse exclusivamente con la dueña. Sumado a esto, un 80% dijo aceptar atenderse con otras manicuras que estén capacitadas por la dueña, pero el 18% dijo que sólo lo haría si la dueña no tiene turnos disponibles. En este sentido, es importante destacar la **necesidad de transmitir la identidad de marca, los valores y principios, y el estilo de trabajo a través de capacitaciones profesionales, a la hora de llevar adelante el plan de crecimiento e incorporar nuevo personal al staff de LaraMug Studio.**

En lo que respecta a la satisfacción de las clientas, alrededor del 75% de las encuestadas dijo estar muy satisfecha con la calidad del servicio y los productos, el diseño de nail art, el cuidado de las uñas, la duración del esmaltado, el ambiente y el trato, la rapidez en la atención y la presencia de la dueña en el día a día. Sin embargo, un 15,7% expresó estar muy poco satisfecha en todas las mismas categorías. Se detectaron **dos aspectos que son los más débiles entre todas las categorías, la disponibilidad de turnos y el precio.** El 33,3% manifestó estar muy poco satisfecha, poco satisfecha o neutra con la disponibilidad de turnos, mientras que el 27% declaró estar insatisfecha con el precio. Si bien se trata de una minoría, será importante reforzar estos puntos para mitigar el descontento de aquellas clientas que hoy no son promotoras e influenciadoras de la marca.

Para poder determinar la lealtad de las clientas a la empresa, y medir la satisfacción y experiencia global de éstas, se utilizó el indicador de Net Promoter Score. De acuerdo a la fórmula, se calcula el porcentaje de clientes promotores menos los detractores para obtener el porcentaje final. En el caso de LaraMug Studio, 94,1% de las clientas son promotoras, mientras que el restante 5,9% son pasivas. Actualmente no hay detractores, pero será importante realizar esta encuesta de forma regular a medida que la base de

clientes regulares crezca, con el objetivo de medir la satisfacción y lealtad y asegurar que la marca mantiene sus estándares de calidad en todas las áreas.



Universidad de
San Andrés

Estrategia

Con el objetivo de definir la estrategia de crecimiento para LaraMug Studio, es necesario primero identificar el segmento y público target, los aspectos diferenciales de la empresa, su posicionamiento y propuesta de valor. Al clasificar estos puntos claves, se podrá desarrollar una estrategia de corto y mediano plazo, así como también un plan de acción con las tácticas específicas a llevar a cabo.

Segmentación y Targeting

Con el objetivo de llegar al público target más acorde y afín al servicio brindado por LaraMug Studio, es necesario realizar una segmentación en base a las siguientes variables para identificar los principales segmentos target: género, edad, nivel socioeconómico, lugar de residencia, ocupación, preocupación por el cuidado y aspecto físico y ocasión de consumo.

En base a las tendencias analizadas se detecta que los hombres, cada vez más, cuidan de su salud y aspecto físico. Sin embargo, son las mujeres las que representan el mayor porcentaje de consumidores de lo que es el cuidado y la belleza de las manos, por lo que la segmentación se centrará en este género.

En cuanto a la edad, se tomará en consideración la encuesta realizada, el análisis de mercado y del entorno, para focalizar en los segmentos etáreos más fuertes en el consumo de servicios premium y de experiencias personalizadas.

El nivel socioeconómico será una variable clave a analizar, ya que son las mujeres de nivel socioeconómico alto y medio alto quienes invierten más en servicios de lujo de forma rutinaria, y son quienes se ven menos impactadas por las variables de inflación, inestabilidad económica o recesión.

El lugar de residencia es un eje fundamental ya que, al tratarse de un emprendimiento local, la ubicación de residencia de los potenciales consumidores será un filtro a tomar en cuenta a la hora de dirigir los mensajes al target adecuado y desarrollar las estrategias de marketing.

La ocupación, si bien es una variable de menor relevancia, determina en parte el comportamiento del consumidor, sus ingresos, intereses y consecuentemente su preocupación por el cuidado y aspecto de sus manos.

Así, la siguiente variable a tomar en cuenta es la preocupación por el cuidado y el aspecto físico. Desde ya, están quienes no se interesan por cuidar su aspecto físico. Pero dentro del grupo de quienes sí buscan cuidar su salud y aspecto físico, están quienes lo hacen con mayor o menor regularidad e invierten más o menos dinero y tiempo.

Por último, se debe considerar la ocasión de consumo. Adentrando específicamente en el cuidado de la manos y la manicuría, hay un amplio abanico de tipos de consumidores que deberá ser analizado y segmentado para poder desarrollar estrategias dirigidas al público más apropiado.

A partir del diagnóstico realizado y el análisis y combinación de estas variables, se detectaron los siguientes segmentos:

- **Trendy:** se trata de mujeres de entre 18 y 28 años, que pertenecen a las generaciones Z e Y. Son jóvenes que viven con sus padres o se mudaron solas recientemente. Estudiantes, en su mayoría, o dando sus primeros pasos en el ámbito laboral, todavía están definiendo su camino y su carrera profesional. Son nativos digitales y consumidores más racionales, por lo que buscan vivir experiencias y pasarla bien. Están hiperconectadas con las redes sociales y siempre están al tanto de las últimas modas y tendencias, a través de las marcas con las que se sienten identificadas o los famosos e influencers a los que siguen. Tienen tiempo para ocuparse de ellas mismas para verse y sentirse bien, por lo que son grandes consumidoras de servicios de salones de belleza y estética. Así también, son mujeres que conocen las distintas técnicas de cuidado de uñas y enfatizan sobre el nail art. Saben lo que quieren y lo que necesitan para sus uñas, por lo que suelen ser leales a un nail salon o manicura que ha logrado cuidar sus uñas de manera saludable y hacer que se vean bien.
- **Profesional:** son mujeres de entre 25 y 60 años con una carrera profesional que está iniciándose o ya establecida. Viven solas, con su

pareja o con su familia. Son mujeres activas, independientes, que tienen ingresos propios y que buscan verse y sentirse bien por su posición laboral donde tienen cierta exposición con otros profesionales. Son consumidoras de servicios de lujo, pero tienen poco tiempo para dedicarle, por lo que necesitan encontrar servicios que sean rápidos, de calidad y duraderos para poder desarrollar una rutina que no les consuma mucho tiempo de su día a día. Son conocedoras de las distintas técnicas de manicuría, por lo que buscarán el método que les ofrezca la mejor solución y no necesariamente la más saludable. Además, están dispuestas a pagar un poco más por un servicio de calidad y rápido.

- **Relajada:** mujeres de entre 30 y 65 años, con una carrera profesional o amas de casa, que viven solas o con sus familias. No se preocupan mucho por su aspecto físico y por lo tanto no le dedican tiempo ni dinero a los servicios de lujo para cuidarse y verse bien. Principalmente porque consideran que es un tema secundario cuando tienen otras tareas más importantes que cumplir en su rutina diaria. Es posible que asistan a un salón de belleza para alguna ocasión especial, pero de ser así buscan por conveniencia de ubicación, precio y disponibilidad de turnos. No son mujeres que se tomarían el tiempo de ir a un nail bar especializado ya que desconocen las distintas técnicas, dicen no tener tiempo y no les interesa dedicar el poco tiempo disponible a pasar un rato en un salón de uñas.
- **Adulta moderna:** son mujeres de 50 a 75 años de edad, profesionales, jubiladas o amas de casa, que han llegado a un momento de sus vidas donde sus hijos ya están grandes, su carrera ya estable, y comienzan a enfocar la energía en una misma más que en el entorno y la familia. Buscan verse mejor para retrasar el paso del tiempo y sentir que todavía son mujeres activas. Tienen mayor disponibilidad de tiempo y presupuesto para invertir en tratamientos de belleza y servicios de lujo, por lo que buscan disfrutar de un momento de relajación, en un lindo ambiente y un servicio de calidad, y están dispuesta a pagar un precio

mayor. Sin embargo, no conocen las técnicas de esmaltado ni las últimas tendencias, solo buscan resolver varios de los servicios en la peluquería del barrio o el salón de belleza conocido.

En base a los segmentos identificados, es posible detectar distintas oportunidades de crecimiento y estrategias a desarrollar. En este caso, la estrategia de targeting estará principalmente enfocada en los segmentos de mujeres **Trendy y Profesionales**, dado que se trata de mujeres que invierten tiempo y dinero en su aspecto físico y salud, y específicamente en el cuidado de las uñas. Si bien cada perfil tiene un porqué distinto, son mujeres que se preocupan por verse y sentirse bien, y serán un público target más fácil de convencer que aquellas mujeres que no consideran que el cuidado de las manos sea primordial en su rutina cotidiana.

Para poder identificar los targets a los que estará dirigida la estrategia de diferenciación y posicionamiento es necesario describir los "buyer persona" a modo de representación de los segmentos:

- Target Trendy: Nicole
 - 24 años
 - Nivel socioeconómico alto
 - Vive en un barrio cerrado de Nordelta con su familia
 - Es estudiante de diseño gráfico, con un fuerte sentido estético y está muy pendiente de las últimas tendencias de diseño y moda.
 - No trabaja, por lo que pasa sus días con amigos, haciendo deporte, actividades, y viajando. Le dedica bastante tiempo a las redes sociales, subiendo contenido y siguiendo a famosos e influencers con los que se siente identificada.
 - Le gusta verse bien, cuida su cuerpo con tratamientos estéticos y siempre tiene las uñas esmaltadas con distintos diseños de nail art. Se hace diseños temáticos si tiene algún evento u ocasión especial y no permite verse sin las uñas pintadas, por lo que asiste al nail salón de su confianza entre 2 y 3 veces por mes.
- Target Profesional: Jimena
 - 38 años

- Nivel socioeconómico medio alto
- Vive con su marido y sus 2 hijos en una casa en San Isidro. Tienen un gato de mascota.
- Egresada de administración de empresas y con un master en Marketing y comunicación. Trabaja en el área de marketing de una empresa multinacional de tecnología.
- Ambiciosa y en pleno crecimiento profesional, busca dividir su tiempo entre la familia, el trabajo y ella misma. Le gusta verse bien y prolija, pero tiene poco tiempo libre, por lo que elige productos y servicios que le den soluciones prácticas. Tiene un personal trainer que va a la casa 2 veces por semana, asiste al salón de belleza de su confianza una vez cada 2 o 3 meses para mantener su pelo, y va al nail salon una vez por mes, idealmente durante el fin de semana o después del trabajo que es cuando tiene algo de tiempo libre. Trabaja de lunes a viernes 9 hs, atiende a sus hijos, y es una mujer muy activa en todo momento, por lo que necesita tener sus manos prolijas y sus uñas fuertes ya que no quiere dejar de realizar tareas del hogar o recreativas.

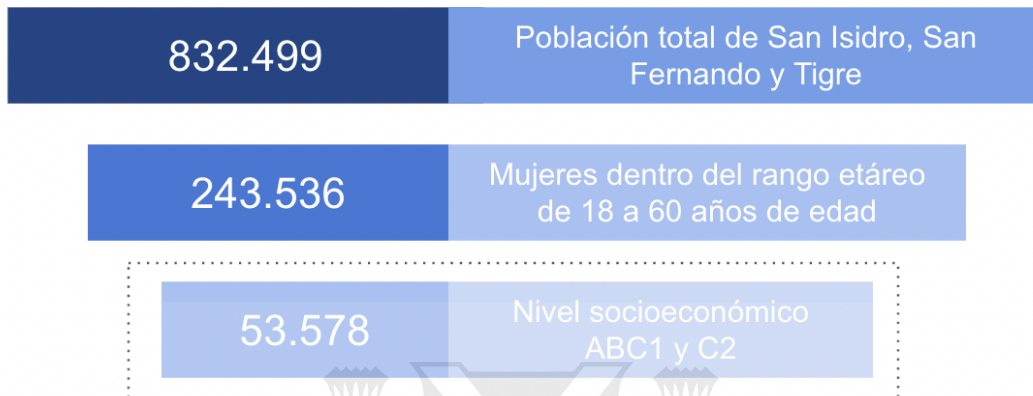
Al tratarse de un emprendimiento que recién comienza y que no es un producto de consumo masivo, el dimensionamiento de los segmentos targets seleccionados será fundamental para desarrollar una estrategia de marketing mix eficaz y destinar los recursos económicos de manera objetiva y eficiente. De acuerdo al censo oficial realizado por el INDEC en 2010, el Partido de San Isidro cuenta con un total de 292.878 habitantes, de los cuales 87.370 son mujeres de entre 18 y 60 años de edad. El Partido de Tigre tiene un total de 376.381 habitantes y 108.436 son mujeres de entre 18 y 60 años de edad. Mientras que el Partido de San Fernando cuenta con un total de 163.240 habitantes, de los cuales 47.730 son mujeres de entre 18 y 60 años de edad. Por otro lado, se estima que en el 2021 la clase alta estaba compuesta por un 7% de la población y la clase media alta por un 15% (La Nación, 2021). Cruzando los datos poblacionales obtenidos con las variables de sexo, rango etéreo y NSE que identifican a los segmentos target a los cuales se apuntará,

se obtiene segmento target de un total de 53.578 mujeres.

En el siguiente gráfico se desglosa el cálculo realizado.

Figura 6

Dimensión de los targets



Nota. El gráfico detalla los pasos para obtener la dimensión de los segmentos targets a los. Elaboración propia.

Dado que la cantidad de clientes que se puede atender a la vez y el número total de turnos a brindar por día es limitado, es importante entender que los dos segmentos target a los que se estarán dirigiendo las estrategias son los consumidores más fuertes de servicios de belleza y que, al ser de nivel socioeconómico medio alto y alto, cuentan con los ingresos para invertir en servicios de lujo de manera regular y rutinaria. De esta manera, ambos segmentos representan una oportunidad de crecimiento y expansión para LaraMug Studio.

Diferenciación y Posicionamiento

La propuesta de valor de LaraMug Studio radica principalmente en las ventajas diferenciales que ha logrado construir en estos dos años, y sobre las cuales se ha posicionado dentro del mercado y en la mente de sus clientas.

En primer lugar, se identifica la **atención personalizada por la dueña y la exclusividad del espacio**. Desde sus inicios, LaraMug Studio ha brindado

turnos individuales para cada una de sus clientas, ofreciendo privacidad y un ambiente ameno de charla y tranquilidad. El trabajo lo realiza la dueña, y se preocupa por **dedicarle el tiempo adecuado según la necesidad de cada clienta**. Además, ofrece estacionamiento para que la clienta pueda llegar sin apuro ni complicaciones, buscando así lograr una experiencia positiva de principio a fin.

Luego, el emprendimiento ha logrado posicionarse como un estudio experto en el cuidado y la salud de las manos y uñas, es decir, va más allá del aspecto estético del esmaltado y el diseño. Si bien LaraMug Studio ofrece el servicio de nail art y tiene una amplia paleta de colores, también hace **foco en la salud de las uñas, la hidratación de la piel y cutículas, y la importancia del mantenimiento y retiro del esmaltado para lograr manos prolijas y saludables**. Esto es una fuerte ventaja diferencial, ya que muchas veces los nail salons ofrecen técnicas que dañan las uñas y, por lo tanto, no es posible para una clienta mantener ese servicio en el tiempo. Además, todos los salones cobran el retiro como un servicio extra, lo que aumenta el precio final. El expertise de la marca es el esmaltado semi-permanente que requiere de una técnica especial de aplicación, así como también de retiro del esmalte para no dañar la uña. Además, LaraMug Studio ofrece el servicio de manicuría rusa previo al esmaltado, ya que esta técnica ayuda a una mejor salud general de las uñas y manos. Cabe destacar que la dueña hace gran hincapié en los **estándares de calidad del servicio y los procesos para el cuidado previo y esmaltado**. Esto es otra característica diferencial que será importante mantener cuando se incorporen nuevas manicuras al staff.

En tercer lugar, y asociado a los servicios detallados anteriormente, un gran aspecto diferencial de LaraMug Studio es el hecho de tener un **precio único por todo el servicio completo**. A diferencia de muchos nail o beauty salons que cobran la manicuría rusa, el esmaltado y el nail art por separado, LaraMug Studio ofrece un precio único para que la clienta se sienta cómoda de pedir lo que desea realmente sin restringirse por el precio o por miedo a que el número final del servicio suba mucho.

Por último, el servicio de nail art es otra ventaja diferencial de la marca. Si bien la mayoría de los nail bars ofrecen este servicio actualmente, LaraMug Studio lo ha ofrecido como parte de su servicio estándar desde sus comienzos, dándole a sus clientas la posibilidad de obtener un diseño personalizado cada vez que asisten al estudio.

En base a estos aspectos claves diferenciales, es posible determinar que el servicio brindado por LaraMug Studio y la propuesta de valor que ofrece es relevante para los dos públicos target a los que se estará dirigiendo la estrategia y el plan de marketing. Así también, el posicionamiento en la mente del consumidor y la fuerte identidad marcaria construida en los dos años han logrado que LaraMug Studio se destaque por sobre la competencia, obteniendo una base de clientas sumamente leales, fieles y hasta promotoras del servicio que se ofrece.

Modelo Canvas

Con el objetivo de alinear las estrategias, valores y objetivos organizacionales de la empresa, se utilizará el modelo canvas de negocios que permite entender los aspectos claves y obtener una visión global, tanto externa como interna, del negocio.

En primer lugar, es fundamental entender que LaraMug Studio, en estos dos años, ha logrado desarrollar un **valor económico y funcional** que hacen que la marca sea **viable y sostenible en el tiempo**. Es decir, que la pequeña empresa ya no requiere de inyección de capital externo, sino que se financia sola y la dueña obtiene ganancias regulares del trabajo realizado. El costo económico se refleja en el precio que pagan los clientes por los distintos servicios que brinda LaraMug Studio, pero el beneficio percibido por parte de éstos es mucho mayor que el costo. Esto se ve reflejado en el valor funcional, un servicio de alta calidad, ambiente agradable y los resultados visibles a un costo razonable son algunas de las ventajas competitivas que diferencian a este emprendimiento por sobre la competencia.

La **propuesta de valor** de LaraMug Studio se basa, en primer lugar, en ofrecer un servicio especializado de la mano de profesionales capacitados. Como se

describió antes, un nail salon busca brindar una carta de servicios reducidos, pero ser expertos en el tema. A su vez, la marca hace gran hincapié en la salud de las manos y las uñas, lo que atrae a muchas clientas que buscan, no solo un arreglo estético, sino también mejorar la condición de sus uñas con el tiempo. Una de las grandes ventajas diferenciales es la atención personalizada y la exclusividad del espacio. Es la dueña quien recibe a sus clientas y realiza el trabajo, atendiendo a una clienta por vez con turnos que rondan entre los 40 y 60 minutos cada uno. Sumado a esto, LaraMug Studio ofrece el servicio de nail art incluido en el precio de una manicura tradicional, es decir, elegir un diseño personalizado no representa un costo extra para las clientas. Esto es una gran ventaja diferencial, ya que muchos salones cobran este servicio extra, desalentando a las clientas a realizarse el diseño que realmente desean.

El segmento de clientes al que LaraMug Studio se dirige actualmente son mujeres de entre 16 y 60 años de edad que residen en la zona norte del AMBA de nivel socioeconómico ABC1. Se trata de mujeres en edad activa, estudiantes y profesionales, que buscan verse y sentirse bien. En cuanto a la relación con los clientes, la marca busca desarrollar **relaciones de largo plazo basadas en la lealtad y la confianza**. Al ser la dueña la que atiende a sus clientas, hace foco en conocer las necesidades y deseos personales de cada una de sus clientas, con el fin de entender qué valoran y poder brindar un servicio más personalizado, detallado y a medida. Esto se traduce en vínculos de mayor calidad y fidelidad, logrando que las clientas vuelvan de forma rutinaria.

El canal de venta es directo al consumidor final, ya que el servicio que brinda LaraMug Studio es presencial en el estudio ubicado en la localidad de Tigre. Es así, que la relación con los clientes es sumamente importante porque éstos hacen de influenciadores y referentes a la hora de atraer nuevos clientes.

Otro aspecto fundamental son los recursos claves, ya que son la estructura que sostiene el modelo funcionando. El **recurso humano es el más importante**, ya que es el profesional el que debe proveer el servicio a los clientes. En esta categoría se la puede ubicar a la dueña, que es quien brinda el servicio actualmente, pero es importante tomar en consideración la

importancia de contar con recursos humanos calificados, que compartan los valores, el profesionalismo y brinden un servicio de excelencia. Si bien la empresa no cuenta con grandes recursos de propiedad intelectual, cabe destacar la identidad de marca que ha logrado desarrollar LaraMug Studio en los cortos dos años de existencia. **El posicionamiento en la mente de los consumidores es un recurso que lleva tiempo construir, por lo que es clave sostenerlo en el tiempo y trabajar en el fortalecimiento.**

Una de las alianzas clave para la empresa son los proveedores de productos y herramientas necesarios para poder desarrollar la actividad. Si bien el poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que hay mucha competencia y variedad en el mercado, es importante conocer la calidad de los productos que son utilizados y contar con un proveedor de confianza que entregue en tiempo y forma. Actualmente, el nivel de producción es a pequeña escala, pero a medida que crezca la marca y se sumen más profesionales como empleados, la necesidad de productos y herramientas será mayor y con más frecuencia. Es por eso que los proveedores son un socio clave a la hora de considerar el potencial de crecimiento de la marca.

Las actividades principales son el tratamiento y cuidado de manos y uñas, y el esmaltado. El esmaltado puede ser tradicional o con la técnica de esmaltado semi-permanente. Por su parte, el nail art es una de las actividades complementarias que hacen que el servicio de esmaltado sea más atractivo para muchas clientas.

A raíz de las actividades claves surge la fuente de ingresos de LaraMug Studio. La monetarización de la empresa radica en su totalidad en los servicios especializados de manicuría y belleza de manos. Los ingresos son transaccionales, es decir que el pago lo realiza el cliente por cada sesión de manicuría puntual y sucede en el momento en el que el servicio es realizado. Al tratarse de un servicio, no requiere de producción previa, solamente tener a disposición los productos y herramientas necesarias. Por lo tanto, es fundamental que la empresa se mantenga a la vanguardia de las tendencias, esté continuamente capacitando a los profesionales y revise la calidad de los servicios brindados y el nivel de satisfacción de sus clientes. En base al análisis

del mercado, se destaca que el precio de los servicios brindados está por debajo del promedio del mercado. Este será un punto clave a analizar y revisar para futuras acciones.

Respecto a la estructura de costos, lo primero a destacar es que la marca ya es sostenible en el tiempo sin necesidad de inversión de capital externo. Los costos fijos radican principalmente en el alquiler del local y los impuestos. Los costos variables, por su parte, se concentran en los insumos necesarios para desarrollar la actividad. Si bien algunas de las herramientas no son insumos que se consumen directamente con el uso, es importante considerar la vida útil y la necesidad de reponerlas. Por último, será clave considerar el costo de incorporar nuevos empleados al equipo. Esto aumentará el costo unitario de cada servicio vendido.



Universidad de
San Andrés

Objetivos y Metas

Los objetivos y metas de la estrategia de marketing se centrarán principalmente en lograr la expansión y crecimiento de la marca a través de la incorporación de nuevos empleados, un plan de atracción de nuevos y potenciales clientes, y la retención de los clientes actuales. Se buscará mantener la imagen e identidad de marca, el posicionamiento en el mercado y continuar fortaleciendo aquellos aspectos diferenciales que son representativos de la marca.

Para lograr una implementación exitosa del plan y estrategia de marketing, se buscará lograr los siguientes objetivos cuantitativo y cualitativos:

- Lograr un 350% de crecimiento neto de la base de clientas en los primeros 6 meses y un 30% más en los siguientes 6 meses. Logrando un total de 380% de crecimiento en el transcurso del primer año.

Esto representaría un incremento gradual de hasta 557 turnos mensuales y un total de ventas mensuales de USD \$8.786 en el primer año.

- Alcanzar la retención y re-compra de un 50% de las clientas nuevas incorporadas durante los primeros 6 meses.
- Alcanzar la capacidad máxima de turnos para el 2025.

Lo que significa ocupar los 824 turnos mensuales disponibles y obtener ventas totales mensuales de USD \$12.998

- Mantener un 80% de la base de clientes ya existentes durante los primeros 6 meses.

De una base de aproximadamente 75 clientas recurrentes, se busca lograr la retención de 60 clientas.

- Contratar y capacitar a 3 empleados previo inicio del plan de crecimiento.
- Obtener un NPS mínimo de 8 a lo largo del primer año de expansión a través de encuestas semestrales.
- Lograr mantener la calidad de atención personalizada, la exclusividad del servicio y los estándares de calidad a pesar de que la atención sea realizada por una manicura que no sea la dueña misma.

Modos de Acción

El marketing mix busca combinar las variables de producto, precio, plaza y promoción con el fin de determinar qué estrategias, acciones y tácticas utilizar para promocionar un producto o servicio de manera exitosa en el mercado. La combinación estratégica de estos 4 pilares busca entender las necesidades de los consumidores para así lograr entregar un valor diferencial a través de los productos y servicios que una marca ofrece.

Producto

El producto que ofrece LaraMug Studio va más allá del producto tangible en sí. A primera vista, el **producto básico** son los servicios de manicura, esmaltado de uñas y diseño de nail art. Sin embargo, la marca vende mucho más que simplemente eso ya que gran parte de su servicio consiste en cuidar la salud de las manos y, principalmente, las uñas con el objetivo de que sus clientas puedan lucir uñas naturales y saludables, sin necesidad de implementar uñas artificiales que debilitan la uña propia.

En cuanto al **producto real**, aquello que es visible y tangible, en primer lugar, se identifica el servicio de manicura rusa previo al esmaltado. Esta técnica de belleza de manos, que incluye herramientas específicas, ofrece mayor calidad y perfección, ya que se remueve toda la cutícula y permite que el esmaltado vaya más cerca de la piel haciendo que el crecimiento de la uña no se detecte tan rápido y que, por ende, el esmaltado sea más duradero.

Actualmente, LaraMug Studio se especializa únicamente en esmaltado semi-permanente, que permite tener un esmaltado de larga duración y, al mismo tiempo, fortalecer las uñas sin dañarlas. También ofrece esmaltado tradicional como alternativa. Sin embargo, esta técnica no funciona para muchas mujeres que cuentan con uñas más débiles, o que son más activas en su día a día con las manos, ya que el esmaltado se puede saltar y la uña se puede romper con cierta facilidad. Con el objetivo de hacer crecer su base de clientes y poder llegar a más mujeres con otras necesidades, se comenzará a incluir el Kapping como técnica alternativa. Esta técnica permite hacer las uñas

aún más resistentes y duraderas sin dañarlas, por lo que mantiene el valor diferencial e identidad de LaraMug Studio de ofrecer servicios que benefician la salud de las uñas.

El nail art es otro de los servicios que ofrece la marca, donde cada clienta puede elegir un diseño personalizado para sus uñas, e incluso agregar accesorios como piedras, brillos o stickers.

Por último, se incluyen los servicios de retiro de esmalte y parches de arreglos en caso de que haya una uña lastimada. Ambos servicios están incluidos en el precio del servicio y, así como la preparación previa, ambos requieren de conocimiento profesional para no lastimar la uña.

Sumado a estos productos, LaraMug Studio brinda ciertos beneficios diferenciales que hacen al **valor fundamental de la marca**, y sobre los cuales se apoya para lograr una **experiencia de compra holística y satisfactoria**. El estudio ofrece una atención exclusiva y personalizada a cada clienta, con estacionamiento privado y atención sin espera. El trabajo realizado es eficiente y rápido, pero al mismo tiempo se le dedica el tiempo necesario y sin apuro. Los turnos están calculados para que cada clienta pueda relajarse y distenderse en un ambiente de comodidad y tranquilidad.

Ante el nuevo plan de crecimiento, se incorporarán tres empleados que trabajarán a la par de la dueña. Si bien el espacio ya no será exclusivo para cada turno, la distribución del estudio será de tal manera que cada clienta siga contando con privacidad y pueda mantener la atención personalizada por cada manicurista. Así también, los nuevos empleados serán capacitados por la misma dueña para ofrecer un servicio de la misma calidad y excelencia. **Se busca de esta manera estandarizar el servicio base de manicura y esmaltado, sin perder la personalización según las necesidades y deseos de cada clienta.**

En cuanto al **producto aumentado**, la marca implementará una plataforma web de turnos donde las usuarias podrán ingresar en cualquier momento del día, tomar el turno que sea más conveniente y elegir el profesional con el que quieren realizarse el servicio. Esta plataforma evitará los retrasos en las respuestas sobre turnos en Whatsapp e Instagram, y bajará el caudal de

mensajes en ambas plataformas. Así también, la plataforma enviará un mensaje automatizado de recordatorio del turno y la posibilidad de cancelar hasta 24 hs antes si la clienta no puede asistir (se le dará la opción de que esto sea por mail o mensaje de texto al celular).

Se comenzará a atender los sábados por la mañana de 10 a 14 hs con el objetivo de llegar a mujeres que trabajan durante la semana y que no pueden llegar a los horarios que ofrece el estudio en la semana.

Por otro lado, LaraMug ofrece a los clientes el pago de los servicios en efectivo, transferencia o a través de MercadoPago, con tarjeta de débito y crédito. El estacionamiento, beneficio agregado dada la ubicación del estudio, se mantendrá para todas las clientas.

Como valor agregado, y tomando el feedback de la encuesta realizada a las clientas actuales, se incorporará una máquina de café y algunas bebidas frescas para poder ofrecer al momento de llegada o durante el servicio, con el fin de hacer la experiencia aún más placentera.

Análisis marcario

La marca LaraMug Studio, imaginada y creada por su dueña, se caracteriza por tener una personalidad creativa, exploradora y aventurera. Es posible categorizarla bajo el arquetipo de 'El creador' ya que su dueña, emprendedora por naturaleza, está continuamente buscando nuevas ideas y proyectos innovadores que le permitan conectarse más y mejor con el mundo y sus clientas. La marca es provocativa ya que siempre está ofreciendo a sus clientas nuevas propuestas. Así también, es una marca exigente y perfeccionista con los servicios y la calidad que brinda. Busca siempre dar lo mejor a sus clientas y ofrecer un estándar de excelencia en todos los aspectos que hacen al servicio.

Los valores de marca de LaraMug Studio son:

- **Empatía:** la marca siempre busca ponerse en el lugar del cliente y anteponer las necesidades de éste por sobre las propias. Entiende que la satisfacción y lealtad de los clientes es lo más importante.

- **Confianza y transparencia:** la marca busca desarrollar relaciones de confianza y largo plazo con sus clientes, por lo que ofrece una comunicación honesta, fluida y bidireccional, permitiendo siempre la retroalimentación y feedback de sus clientes.
- **Disponibilidad y flexibilidad:** la marca siempre busca estar disponibles para los clientes a través de los distintos medios de comunicación y ofrecer alternativas que se adapten a las necesidades cambiantes de los clientes.
- **Salud:** la marca hace gran hincapié en ofrecer productos y servicios que sean saludables y de calidad para sus clientes. Así como también ofrecer experiencias integrales positivas.

En cuanto al lenguaje marcario, LaraMug Studio se identifica por utilizar una paleta de color armónicos, aplicando el verde musgo como color principal y complementando con colores neutros que varían entre los grises, cremas y rosados. Utiliza un lenguaje coloquial y descontracturado, que transmite confianza y honestidad; y para sus comunicaciones utiliza únicamente contenido real con imágenes y testimonios de sus clientas.

Precio

A diferencia de muchos nail salons y beauty salons, LaraMug Studio ofrece un precio paquete único por todos los servicios, es decir, manicura rusa, esmaltado tradicional o semi-permanente y nail art si es deseado. El precio del servicio de esmaltado tradicional actualmente es de USD \$9,63 y el de esmaltado semipermanente USD \$11,85.

A la hora de definir precios es fundamental tomar dos variables en consideración: los costos de venta del servicio brindado y los precios del mercado y la competencia directa e indirecta de LaraMug Studio. Así también, se debe tomar en cuenta el precio que el estudio ya venía cobrando por sus servicios y que estos no pueden aumentar drásticamente de un día para el otro. En cuanto a los costos, se calcula un costo de venta promedio de USD \$4,27. Esto incluye únicamente los costos de venta en los que incurre LaraMug Studio

por cada unidad de su servicio vendido por mes. Si a esto se le suman los costos operativos, el costo promedio por unidad de servicio brindado es de USD \$5,54.

Por su parte, el análisis de precios del mercado demuestra que LaraMug Studio cuenta con un precio por debajo de la media y muy competitivo en el mercado.

Los números de la competencia son los siguientes:

Peluquerías Tradicionales	Manicura sin Esmaltado	Esmaltado Tradicional sin Manicura	Esmaltado Tradicional	Esmaltado con diseño french	Esmaltado Semi-Permanente	Esmaltado Semi con diseño french	Esmaltado Semi con Nail Art	Kapping	Kapping con Esmaltado Semi Permanente	Kapping con Nail Art	Uñas Esculpidas	Uñas Esculpidas con Esmaltado Semi Permanente	Uñas Esculpidas con Nail Art	Nail Art por uña	Nail Art Completo	Parches de Arreglo	Strass o Stickers
Cerini			\$11,85	\$12,22	\$17,04												
Kickaboo			\$11,11	\$11,56	\$14,81												
Ambient Hair			\$11,11		\$18,52						\$53,33						
Leo Paparella			\$11,11		\$20,00												
Nail Salons																	
OPI Nail Bar			\$12,22	\$13,85	\$16,30	\$17,93		\$15,26	\$20,37		\$24,22	\$31,78		\$1,48	\$7,41		
D-Uñas	\$10,00	\$8,15			\$21,41			\$29,63			\$39,63			\$3,70	\$12,59	\$3,63	
Coco Buenos Aires	\$16,30		\$12,96	\$13,56	\$20,74	\$21,48	\$32,59	\$30,00	\$45,56	\$49,63	\$33,11	\$48,67	\$52,74	\$5,26		\$7,26	\$2,59
Nails & Co																	
The Nail Lab			\$9,48	\$10,85	\$14,30	\$15,67	\$33,44	\$19,70	\$23,52	\$41,30	\$29,11	\$31,67	\$49,44	\$1,78	\$17,78		
Unella			\$7,15	\$7,15	\$10,30	\$10,30		\$14,07	\$14,81		\$17,41	\$22,67					
Las Uñas									\$22,22	\$28,15		\$28,15	\$34,07		\$5,93		
LaraMug Studio	\$7,41	-	\$9,63	\$9,63	\$11,85	\$11,85	\$11,85	\$20,74	\$20,74	\$20,74	-	-	-	Incluido	Incluido	Incluido	Incluido

En base al análisis de costos y precios del mercado, se le propone a LaraMug Studio aumentar sus precios un 15% (en dólares) para el esmaltado tradicional (ya que tiene menor demanda y es el que se encuentra en cualquier peluquería tradicional) y un 25% (en dólares) para el servicio de esmaltado semi-permanente (el cual es su especialidad). Si bien esto la llevará a tener un precio dentro de la media del mercado, y no será el más económico, LaraMug Studio incluye dentro de ese precio el retirado de esmalte, la manicuría rusa, parches de arreglo y cualquier opción de Nail Art, por lo que sigue siendo un precio sumamente competitivo. Será fundamental comunicar este aspecto diferencial, principalmente a la hora de atraer nuevos clientes que no conocen la modalidad del estudio.

Además, como parte de la propuesta de expansión y crecimiento, se desarrollará un programa de fidelización que tendrá beneficios exclusivos para aquellas clientas que decidan sumarse. El programa incluirá un precio promocional por sesión a través de la modalidad de paquete de pre-compra, prioridad para obtener turnos en las franjas horarias donde hay mayor demanda, y prioridad para elegir el profesional con el cual se quieran atender.

Esta estrategia se enfoca principalmente en aquellas clientas ya fidelizadas que asisten al estudio de forma regular y que ya están acostumbradas a la atención personalizada, el ambiente de relajación y buen trato, y los precios previos a la expansión.

Los precios serán los siguientes y cada paquete tendrá una validez de 6 meses para ser utilizado:

	1 sesión	6 sesiones (-10%)	10 sesiones (-20%)
Esmaltado tradicional	USD \$11,11	USD \$60	USD \$88,89
Esmaltado semi- permanente	USD \$14,81	USD \$80	USD \$118,52
Kapping + esmaltado	USD \$20,74	USD \$111,85	USD \$165,93

Por otro lado, se incorporará el servicio de Kapping que, como se explicó anteriormente, buscará atraer un perfil de mujeres al que hoy en día LaraMug Studio no está logrando alcanzar. Se trata de mujeres que buscan salud para sus uñas y manos, pero que necesitan un producto más resistente que el esmaltado semi-permanente. Este nuevo servicio, que incluirá la manicura rusa previa al esmaltado, el esmaltado semi-permanente y nail art tendrá un precio de USD \$20,74. Lo que la posiciona con un precio competitivo respecto del mercado, sin perder la asociación de la marca con servicio de calidad y expertise. Además, el precio de este servicio le permite tener un markup mayor que las otras dos técnicas de esmaltado, lo que representa un mayor ingreso por unidad de servicio.

Paralelamente a la expansión detallada, LaraMug Studio comenzará a dictar cursos, presenciales y online, de todo el proceso de manicura y los cuidados de las uñas y manos. El precio de cada uno de estos cursos será de USD \$20 y dictará un máximo de 4 cursos al año, con una capacidad de 15 alumnas. Si bien los cursos no representarán un aporte económico diferencial, serán una vía más de llegada a un nuevo segmento, que si bien no es su público target primario, podría atraer y fidelizar.

Plaza

Si bien LaraMug Studio no requiere de logística y distribución, se considera el estudio donde atiende a sus clientas y realiza los servicios como el punto de venta. El estudio está ubicado en Tigre en un complejo de oficinas, a unas 4 cuadras de la bajada de acceso Tigre y a pocas cuadras del Camino de los Remeros (ingreso a Nordelta). Esta ubicación es privilegiada ya que el acceso al estudio es rápido y fácil para quienes cuentan con transporte propio. Además, ofrece estacionamiento privado para todas sus clientas, dado que la zona cuenta con poco espacio de estacionamiento fuera del complejo. Sin embargo, el punto en contra es que el transporte público en la zona norte de AMBA no es accesible, por lo que LaraMug Studio debe concentrar sus esfuerzos de comunicación y marketing a un público que cuente con vehículo propio o que viva a pocas cuadras en los barrios cerrados que se encuentran alrededor.

En cuanto al estudio, como bien se mencionó, está ubicado dentro de un complejo de oficinas, por lo que no es un local a la calle. Si bien esto limita la visibilidad del local a transeúntes, ofrece mayor privacidad y un ambiente de tranquilidad, ya que, quien llega al estudio lo hace con una cita previamente agendada. Esto a su vez, ayuda a la organización de los turnos y favorece uno de los diferenciales de LaraMug que es atención sin tiempo de espera.

Al tratarse de un único ambiente amplio, la distribución del espacio debe buscar brindar a cada cliente la privacidad y atención personalizada. Para lograrlo, la recepcionista es quien recibe al cliente en la puerta y lo invita a pasar. Hay un pequeño living donde se pueden sentar y esperar a ser atendidas mientras el profesional prepara la estación de trabajo. En este período se les ofrecerá una bebida fresca, café o té. Dado que hasta el momento atendía únicamente la dueña, al incorporar 3 profesionales más al equipo, será importante lograr una distribución de las estaciones de trabajo con suficiente espacio entre sí para no perder el sentido de exclusividad y privacidad. Como se ha detallado anteriormente, todos los turnos tienen la misma duración e incluyen todos los servicios brindados por LaraMug Studio, de esta manera la clienta siente la

libertad de poder solicitar lo que realmente desea y necesita sin que le aumente el costo final del servicio a realizarse. Además, cada profesional se toma el tiempo necesario para realizar cada paso con detenimiento, ofreciendo un servicio de calidad de principio a fin. Al retirarse, la clienta puede abonar con los distintos medios de pago o haber pagado anticipadamente a través del paquete promocional.

Promoción (Comunicación)

Hasta el momento, y desde sus inicios, LaraMug Studio no ha invertido en marketing y comunicación. Su crecimiento ha sido orgánico, y su mayor fuente de difusión y promoción ha sido el boca en boca de sus clientas satisfechas y fidelizadas. Como bien explican Philip y Milton Kotler (2012), es más probable que un cliente que está comprometido con una empresa sea un defensor de esta. Respecto a los canales de comunicación, la empresa cuenta actualmente con WhatsApp e Instagram como canales de venta en los horarios en los que el estudio está abierto. La recepcionista se ocupa de responder consultas y tomar turnos durante la mañana, de 10 a 14hs, ya que es el momento de mayor demanda. Por la tarde, es la dueña quien se ocupa de los canales de comunicación en los espacios libres entre turno y turno.

La marca ha desarrollado una fuerte presencia en redes sociales, sobre todo en Instagram, que es uno de sus principales medios de comunicación y venta. Sin inversión en publicidad o pauta, su contenido en Instagram es siempre real, no utiliza imágenes de banco, muestra el estudio y la dueña se muestra a ella misma trabajando o charlando de forma muy natural y abiertamente. Además, etiqueta a cada una de sus clientas en las publicaciones que realiza mostrando el resultado final, lo que evidencia que el trabajo realmente se realizó en LaraMug Studio y que no son imágenes referenciales. Además, las clientas repostean esas imágenes generando mayor difusión y reconocimiento de la marca. La continuidad de estas acciones sumadas a las nuevas propuestas ayudarán a mantener y fortalecer la identidad y genuinidad de la marca, lo que

sustentará los objetivos de obtener un 380% de crecimiento neto y una retención del 80% de clientes existentes.

La estrategia de promoción de LaraMug Studio para la implementación del plan de expansión y crecimiento se focalizará, en primer lugar, en **llegar a un mayor público de potenciales clientes targets, con el objetivo de hacer crecer la base de clientes recurrentes**. Luego, a través de distintas activaciones y tácticas, se buscará **mantener y fortalecer la identidad y percepción de marca**. Tomando en consideración que se trata de un emprendimiento, la disponibilidad de medios económicos para destinar a marketing y comunicación es relativamente baja, por lo cual se invertirá en medios online donde se obtienen mayores retornos con inversiones menores. Esto lo explica Brinker (2016) al exponer que los ambientes y medios digitales habilitan una mayor agilidad, innovación y escalabilidad que no hubiese sido posible en el mundo físico.

Hoy en día, los aspectos diferenciales de la marca son gran parte de su identidad y la razón por la cual LaraMug Studio funciona y crece orgánicamente. Ante un crecimiento planificado e impulsado por un plan de marketing, será importante no perder la esencia de la marca y que los valores, principios, objetivos y la identidad de la marca sean incorporados por todos los empleados y profesionales que se sumen al staff de LaraMug Studio para lograr una comunicación integral, tanto presencial, como en los medios de comunicación. Esto será clave para alcanzar los objetivos de mantener la calidad de los servicios y las ventajas diferenciales, y lograr, no solo un 350% de crecimiento neto en los primeros 6 meses, sino también la retención y re-compra del 50% de las nuevas clientas.

Para la instancia de implementación de la estrategia y plan de expansión y crecimiento, en primer lugar se desarrollará una web app, que será responsive para celulares, donde las clientas podrán tomar sus turnos de manera autónoma y en cualquier horario del día sin necesidad de esperar respuesta por parte de la recepcionista o dueña. De esta manera, las clientas podrán elegir el servicio, y el día y horario más convenientes para ellas. Los canales de Instagram y Whatsapp seguirán disponibles para tomar turnos y hacer

consultas ya que es sumamente importante conservar la conversación uno a uno bidireccional para seguir desarrollando relaciones personalizadas y de confianza. El desarrollo y mantenimiento de estas herramientas de comunicación son fundamentales para capturar nuevas clientas, potenciales leads y desarrollar una base de datos para futuras acciones de marketing. Así también, ayudan a mantener y fortalecer la satisfacción de las clientas y lograr el objetivo de obtener un NPS de 8 o mayor en el primer año.

Además, la dueña comenzará a brindar cursos de capacitación para que, personas sin experiencia previa, puedan cuidar sus uñas y realizarse el esmaltado en sus casas. Como bien se analizó, durante la pandemia creció mucho la tendencia de que los usuarios se realicen los servicios de manicuría en sus casas (Do It Yourself). Con el objetivo de llegar a un público más amplio y generar mayor difusión de la marca, la dueña brindará algunos cursos donde enseñará las técnicas de cuidado previo al esmaltado, un esmaltado semi-permanente tradicional, y las técnicas de retiro de esmalte. Así también, incluirá teoría sobre el cuidado de las uñas y el mantenimiento, para ser consistente con su identidad diferencial de buscar la salud y crecimiento natural de las uñas por sobre la estética. Estas acciones apuntan directamente al objetivo de llegar a un perfil más amplio de potenciales clientes, dar a conocer la marca y atraer nuevas clientas en busca del 350% de crecimiento en el primer semestre.

El plan de marketing se dividirá en varias aristas que buscan cubrir las distintas instancias del funnel de marketing y los diversos públicos objetivos en cada instancia para alcanzar los objetivos planteados.

Atracción

En esta primera instancia se busca desarrollar el conocimiento de marca y dar a conocer los servicios que brinda LaraMug Studio con el objetivo de obtener un mayor alcance y visibilidad de la marca. Se desarrollarán **campañas de generación de leads y awareness dirigidas específicamente a los targets Trendy y Profesionales** con el objetivo de dar a conocer la marca y los servicios brindados a nuevos públicos.

En esta primera etapa de atracción es fundamental desarrollar estrategias de comunicación dirigidas a cada público, ya que cada target tiene una necesidad específica que la marca buscará satisfacer. Para eso, se implementarán **pautas publicitarias en Instagram y Facebook, campañas de email marketing y se contratará a micro influencers** de la zona norte de AMBA. Cada táctica tendrá variantes en los mensajes y diseños para llegar a los distintos targets.

Los principales mensajes a comunicar en esta instancia son los aspectos diferenciales de la marca y su identidad. Es decir, el servicio personalizado, garantía de calidad y salud de las manos y uñas, una marca liderada por profesionales y expertos en las técnicas de esmaltado que ofrecen, y a precios competitivos.

Si bien es una comunicación más bien generalizada, es importante dar a conocer aquellos elementos claves que atraparán la atención de cada tipo de público. Es por eso, que para el público target Trendy se hará mayor foco en una marca juvenil, que sigue las tendencias y que ofrece calidad y diseños de nail art totalmente personalizados. Por su parte, para el perfil Profesionales se buscará hacer hincapié en una marca liderada por profesionales, que busca la salud y ofrece un servicio para lograr uñas fuertes y duraderas. Estas acciones estarán dirigidas específicamente para abordar el objetivo de obtener un 350% de crecimiento neto en los primeros 6 meses.

A través de cada campaña publicitaria en Instagram y Facebook, se estima tener un **alcance diario de entre 24 y 30 mil mujeres como mínimo**. Esta cifra se calcula en base a factores como la puja, el presupuesto diario establecido, los criterios de segmentación y los límites geográficos establecidos para los anuncios.

En cuanto al email marketing, al tratarse de clientes ya fidelizados, se buscará comunicar y fortalecer los beneficios ya conocidos de LaraMug Studio, generar mayor recordación de marca y empezar a comunicar los nuevos servicios, promociones y beneficios que se irán sumando a la empresa. Actualmente LaraMug Studio cuenta con **una base de datos de 183 contactos**, entre las cuales se encuentran clientas actuales y pasadas. Se espera que a través de

las distintas activaciones y la nueva web de turnos la base de datos crezca gradualmente para realizar campañas de email marketing regulares y con mayor alcance.

Por último, la implementación de influencer marketing será a través de micro influencers que tengan su público mayormente en zona norte, con el objetivo de dar a conocer la marca a un mayor número de usuarios en redes y generar difusión de las ventajas diferenciales de LaraMug Studio respecto de la competencia, ayudando también a alcanzar el objetivo de un 380% de crecimiento neto. A través de la modalidad de canje, se contratará 5 micro influencers, que tengan un perfil asociado a la estética, el cuidado de la salud y el bienestar. Estas cuentan con entre 12 mil y 40 mil seguidores cada una y suelen tener un alcance de entre 8% y 12%. Si bien algunas de las seguidoras se repiten entre las distintas influencers, se estima **llegar a un total de 16 mil mujeres aproximadamente con las publicaciones realizadas por las 5 influencers.**

Los principales KPIs a utilizar en esta instancia serán el alcance y CPC para las campañas de Meta, los clicks/acciones (Click Through Rate) en email marketing, y el alcance, visualizaciones, interacciones y clicks en los links (Click Through Rate) para las publicaciones realizadas por las micro influencers.

Consideración

Una vez que haya logrado obtener la atención de los potenciales nuevos clientes, el mensaje debe estar dirigido a desarrollar **mayor presencia de marca** y ofrecer información más detallada sobre los distintos servicios, beneficios y ventajas para empezar a generar interés. El objetivo será desarrollar el **posicionamiento de la marca** y lograr que los potenciales públicos target comiencen a considerar a LaraMug Studio como una **opción de compra.**

Para lograrlo, se utilizará pauta **publicitaria en Instagram y Facebook, contenido orgánico en el perfil de LaraMug Studio y la contratación de influencers.** En esta etapa se comunicarán los beneficios y aspectos

diferenciales en mayor detalle haciendo mención al servicio personalizado, calidad del servicio y la atención, la salud de las manos y uñas, las técnicas de esmaltado, la versatilidad de diseños que se ofrecen, y el expertise y profesionalidad del staff que compone el equipo del estudio. Será clave mostrar evidencia del trabajo realizado con casos reales y testimonios, algo que LaraMug ya venía implementando y que se buscará mantener y reforzar. Así también se publicará contenido con consejos y recomendaciones del cuidado de las manos y uñas, como hacer que el esmaltado dure más tiempo y explicaciones técnicas de qué consiste cada técnica de esmaltado.

En esta instancia se incluirá la **comunicación de los cursos y capacitaciones para llegar a aquellos potenciales clientes que no están convencidos** por falta de tiempo, distancia geográfica, o precio, entre otras razones. El objetivo de estas capacitaciones es darse a conocer, mostrar cómo trabaja la marca y de a poco ir fidelizando y atrayendo público más reticente.

La instancia de consideración se enfoca principalmente en desarrollar potenciales leads para hacer crecer la base de clientes y alcanzar los objetivos de expansión detallados anteriormente.

La pauta publicitaria en redes sociales y el influencer marketing tendrán un alcance similar, ya que las variables de implementación serán las mismas, e incluso se buscará llegar a aquellas personas que hayan sido alcanzadas previamente por las campañas de atracción. Por su parte, se contratará a las mismas micro influencers para reforzar los mensajes y lograr mayor recordación de marca. En esta etapa se utilizarán los mismos KPIs mencionados, y se hará seguimiento al número de seguidores del perfil de Instagram de LaraMug Studio para medir el ratio de crecimiento de seguidores (Follower Growth Rate) y las interacciones dentro del perfil para medir el Engagement Rate. Así también, se medirá el número de clicks y suscripciones a los cursos ofrecidos, ya que apuntan a un público secundario.

Intención y evaluación

En esta etapa se busca convencer a los potenciales clientes, brindar mayor información del servicio y **lograr la intención de compra**. Para esto, se debe

continuar demostrando el servicio, la calidad y dar a conocer la experiencia de otros clientes.

Los potenciales nuevos clientes comienzan a evaluar si el servicio es lo que ellos realmente necesitan. Al haber un bajo riesgo y costo en el cambio de un nail salon a otro, los clientes suelen probar varias opciones y rotar entre un lugar y otro hasta encontrar el indicado. En este caso, es fundamental desarrollar conversación e intercambio, mostrar evidencia de otros casos y buscar convencer a los potenciales clientes de llegar a LaraMug Studio a probar el servicio. Una vez allí, podrán ver de forma directa la diferencia sustancial que hay con otros lugares y porqué es mejor que la competencia. Sumado a esto, será clave comunicar aquellos beneficios complementarios al servicio de manicura, como el estacionamiento, bebidas complementarias y atención sin espera garantizada.

Para esta instancia se implementará en gran medida **contenido orgánico con llamadas de acción invitando a los usuarios de redes sociales a realizar consultas directas en los distintos medios de comunicación** (whatsapp e instagram con un mensaje directo) **y visitar el sitio web** para obtener mayor información de los servicios disponibles, los precios y la ubicación del estudio. Así también, se publicará contenido mostrando el nuevo servicio de Kapping, con el fin de traccionar nuevos y existentes clientes que tal vez buscaban un producto más resistente sin perder la característica del cuidado y la salud de las uñas. Para aquellos clientes ya establecidos y fidelizados, se hará mayor hincapié en los paquetes promocionales y programas de fidelización.

En esta etapa de intención y evaluación se busca focalizar en obtener los resultados esperados de los objetivos de crecimiento neto y retención de clientas.

Dado que en esta etapa se trabajará con contenido orgánico, el alcance esperado es del 10% del total de seguidores del momento. Los principales KPIs para medir serán los clicks en los links de las llamadas de acción (Click Through Rate), el tráfico y el tiempo de permanencia e interacción dentro de la web, y el número de consultas recibidas a través de los distintos medios de comunicación.

Conversión

Esta instancia se enfoca en generar ventas y lograr que los potenciales nuevos clientes elijan LaraMug Studio y visiten el estudio. **La principal herramienta de esta etapa del funnel es el nuevo sitio web de LaraMug Studio.** El sitio contará con una sección donde los usuarios podrán consultar los distintos servicios disponibles, que incluye cada uno y los precios. Desde ese mismo lugar, el usuario podrá sacar un turno para realizar el servicio deseado eligiendo horario y profesional que le sea más conveniente. Al tomar un turno, el sitio web solicitará un email, por lo que la empresa **comenzará a armar una base de datos de sus clientes y podrá conocer en mayor detalle qué servicios consume cada cliente, con qué frecuencia, en qué horarios y días.** Esta información será de gran valor para futuras acciones de marketing. Estará disponible la opción de tomar turnos por Whatsapp e Instagram, donde la recepcionista pedirá los mismos datos que se solicitan en la web y se ingresará a la nueva cliente a la base de datos.

Por otro lado, se llevarán a cabo **campañas de email marketing y posteos orgánicos en redes sociales** para dar a conocer algunos de los nuevos beneficios: paquetes promocionales, nuevo servicio de kapping, nuevos profesionales que se suman al staff, y mayor disponibilidad de días y turnos. Todas estas acciones contarán con el link directo al sitio web, a whatsapp e Instagram mensajes invitando a los usuarios a sacar turno o comprar los paquetes promocionales en el momento con el objetivo principal de lograr el crecimiento exponencial de la base de clientas frecuentes.

En esta instancia los principales KPIs serán el tráfico, tiempo de permanencia en la web y los turnos tomados a través de la web. Para las campañas de email marketing serán los clicks sobre la llamada de acción, mientras que para los contenidos orgánicos en redes sociales se medirán las interacciones y los clicks en los links a las distintas acciones (Click Through Rate). En general será fundamental medir el ratio de conversión, la frecuencia de compra y el ratio de retención y recompra.

Compra

Es el momento de compra efectiva por parte del cliente. Al tratarse de un servicio que se brinda en el momento, la compra no es el pago en sí, sino más bien la experiencia que el cliente transita durante la realización del servicio. Los clientes llegan a la cita de manicura con ciertas expectativas y deseos, buscan pasar un momento agradable, y obtener un servicio y resultados de calidad. Cada perfil de cliente tiene expectativas y necesidades distintas. Algunas mujeres buscan un espacio de tranquilidad y desconexión, otras un servicio rápido y eficiente. Están quienes quieren un diseño personalizado y elaborado, y quienes necesitan algo sobrio y cómodo. Pero todas coinciden en que buscan obtener un esmaltado de calidad, duradero y, a mediano y largo plazo, uñas saludables y fuertes. Por lo tanto, es fundamental **garantizar la calidad del servicio de principio a fin**, con un servicio suficientemente estandarizado para asegurar calidad, pero también personalizado para satisfacer las necesidades individuales. Además, será clave demostrar todos los otros valores diferenciales sobre los cuales la marca se apoya en su comunicación, y aquellos beneficios complementarios que hacen a una experiencia holística satisfactoria (estacionamiento, bebidas, atención sin espera, precio paquete único). Así, las nuevas clientas, y las ya fidelizadas, podrán notar desde la primera cita porqué LaraMug Studio es tan diferente a la competencia. Lograr una experiencia de compra satisfactoria será clave para lograr los objetivos de retención y re-compra del 50% de nuevas clientas, y la retención de al menos 80% de clientas ya existentes.

Retención

La fidelización de clientes ha sido uno de los puntos más fuertes de LaraMug Studio hasta el momento. **Ha logrado desarrollar relaciones de calidad y largo plazo con sus clientas gracias al trato personalizado y el servicio de alta calidad que brinda** a cada una de sus clientas y en el trabajo que realiza. Para lograr conservar y aumentar el alto nivel de retención será sumamente importante lograr el objetivo de mantener la calidad del servicio y las ventajas diferenciales de la marca como el servicio personalizado a pesar del

crecimiento y expansión. Además, se implementará un programa de fidelización que contará con un paquete de sesiones a un precio promocional, preferencia de atención en aquellas franjas horarias que tienen mayor demanda y en la selección de un profesional específico en caso de desearlo. Sumado a esto, y gracias a la implementación del sitio web, se implementarán campañas regulares de email marketing para captar la atención de clientas que no estén asistiendo de forma regular al estudio pero que hayan tomado un turno al menos una vez.

A nivel general, y para todos los clientes, se ofrecerá el servicio de estacionamiento privado, bebidas complementarias y atención sin espera garantizada. Estos pequeños beneficios ayudan a lograr una experiencia positiva general y que los clientes elijan volver de manera regular al estudio.

Un dato crucial para medir la satisfacción de las clientas será el Net Promoter Score, donde se espera obtener un mínimo de 8 a lo largo del primer año. Para lograrlo, se llevarán a cabo encuestas regulares cada 6 meses.

Dado que los clientes y potenciales clientes se encuentran en distintas etapas del embudo de marketing, será necesario implementar las distintas estrategias y tácticas de manera simultánea dirigiendo los esfuerzos de marketing a cada público target específico. Además, **la comunicación debe ser constante y fluida con los clientes y usuarios**, por lo que también se desarrollarán campañas de marketing always-on con el objetivo de crear contenido con las temáticas de interés del momento, ya que los deseos y expectativas de los distintos públicos target a los que se dirige la marca están continuamente evolucionando y cambiando. Así como también, para lograr una comunicación continua que permita **la permanencia de la marca en la mente de los consumidores para distintas ocasiones de uso o necesidades**. Para lograrlo se establece un plan anual continuo donde, si bien se divide por las distintas instancias del embudo, las activaciones y comunicación serán constantes y, al mismo tiempo, mostrarán contenido novedoso. La inversión en marketing anual será de un total de USD \$10.696

	Acciones	Anual (UDS)
Atracción	Pauta en redes sociales	\$3.000,00
	Diseños de email marketing	\$1.200,00
	Influencer marketing	-
Consideración	Pauta en redes sociales	\$3.000,00
	Contenido orgánico	-
	Influencer marketing	-
Intención y evaluación	Contenido orgánico	-
Conversión	Desarrollo Web	\$1.000,00
	Servicio Calendly para turnos online	\$96,00
	Diseños de email marketing	\$1.200,00
Retención	Diseños de email marketing	\$1.200,00
Total		\$10.696,00



Universidad de
San Andrés

Análisis Económico Financiero

El siguiente análisis busca plasmar en detalle el plan de crecimiento y expansión, y demostrar que la inversión planificada es rentable en base a la expectativa del incremento de ventas en los próximos 3 años. En primer lugar, se realizó un análisis mensual del primer año para poder observar en mayor detalle el estado de resultados y los gastos en los que la empresa deberá incurrir para lograr un plan anual exitoso. Es fundamental realizar este análisis mensual, ya que el crecimiento exponencial se dará durante el primer año mostrando así la viabilidad del plan de expansión. El análisis luego se extendió a 3 años de implementación para poder analizar la estabilidad del proyecto, el crecimiento de la empresa a mediano plazo y la posibilidad de llegar a su capacidad máxima en menos de 3 años.

El análisis económico financiero se realizó en su totalidad en dólares tomando el tipo de cambio oficial del momento, que era de USD 135 según la cotización del Banco Nación.

Como bien se explicó anteriormente, el paso inicial del plan es la contratación y capacitación de 3 nuevos profesionales que se sumarán al equipo de LaraMug Studio. Además, el estudio comenzará a abrir sus puertas los días sábados con una disponibilidad de 4 turnos por día los primeros 6 meses, con el objetivo de aumentar a 8 turnos por día transcurrido este tiempo. A raíz de estas nuevas incorporaciones, **la capacidad disponible máxima del estudio crecerá en un 416%** con un total de 824 turnos disponibles por mes. El objetivo es lograr una **tasa de crecimiento de 350% en los primeros 6 meses**, es decir, lograr obtener 695 turnos tomados por mes, y aumentar a 380% en los siguientes 6 meses del primer año, para llegar a un total de 755 turnos reservados mensualmente. A su vez, para el 2024 se espera una tasa de crecimiento de un 20% más, y otro 16% durante el 2025 para lograr así cubrir la capacidad máxima durante el tercer año del plan. Si bien estos números parecen ambiciosos, hay una alta demanda de turnos por parte de las actuales clientas de LaraMug Studio, lo que representa una necesidad insatisfecha que hoy en día no puede ser cubierta.

Por otro lado, se estima que el nuevo servicio de Kapping capturará un 20% de los turnos disponibles. Dicha estimación se obtiene en base al análisis de mercado con fuentes primarias y secundarias donde un 12% de los encuestados dijo realizarse este tipo de servicio. Sumado a eso, será solo un profesional quien brinde este servicio (siendo el máximo de su capacidad aproximadamente un 25% sobre el total de turnos) por lo que no se considera que ocupe el total de sus turnos con kapping únicamente. Esta técnica tiene un margen mayor que los otros servicios, por lo que significará un aumento en la utilidad neta anual de la empresa.

Tomando en consideración la capacidad de turnos y los nuevos servicios, se estima que, a un precio promedio de USD \$13 por servicio, el crecimiento durante el 2023 resultaría en un **total anual de ventas brutas de USD \$129.332**. Para el **2024** se estiman ventas por un total de **USD \$151.116** y para el **2025 USD \$157.173**.

En cuanto a los costos, estos contemplan los costos de venta en lo que la empresa debe incurrir para brindar sus servicios. A su vez, los gastos operativos abarcan los costos administrativos, que se reconocen como una pérdida incurrida, y los gastos de marketing destinados en su totalidad al plan de crecimiento y expansión.

2023	Concepto	Mensual USD	Anual USD
Costos de operación	Recepcionista	\$407,41	\$4.888,89
	Alquiler + Expensas	\$459,26	\$5.511,11
	Servicios (luz, agua)	\$118,52	\$1.422,22
	Impuestos local	\$7,41	\$88,89
	Monotributo	\$48,90	\$586,84
Total costos de operación		\$1.041,50	\$12.498,00
Costos de ventas	Insumos Variable (esmaltes, algodón, alcohol, limas, pinzas, acetona, toallas, guantes, etc)	\$740,74	\$8.888,89
	Sueldo Profesional (x3)	\$2.666,67	\$32.000,00
	Lámpara UV (x4)	\$49,38	\$592,59
	Tornos (x4)	\$44,44	\$533,33
	Set de Fresas (x4)	\$18,77	\$225,19
Total costos de venta		\$3.520,00	\$42.240,00

Costo de venta unitario	USD	\$4,27
Costo total (operativo + venta) unitario	USD	\$5,54

Al tratarse de un emprendimiento, no hay gastos de comercialización, logística ni depreciación. Tampoco se incluyen los impuestos a las ganancias, ya que la dueña factura como monotributista (calculado dentro del costo administrativo) y paga Ingresos Brutos por tributar en la provincia de Buenos Aires. Por otro lado, no se toman en consideración gastos capitalizables, CAPEX, ni se puede considerar un VAN o TIR, ya que todas las herramientas necesarias tienen una utilidad menor de un año y un costo relativamente bajo, por lo que se contabilizan dentro de los costos de venta y no hay una inversión financiera a largo plazo que pueda impactar sobre el estado de resultados.

Por su parte, el Free Cash Flow nos muestra la generación de efectivo por parte del proyecto año tras año, lo que nos demuestra **resultados positivos desde el primer año de implementación.**

Es importante analizar el ROMI, ya que ayuda a determinar la contribución a los ingresos atribuibles a las acciones de marketing. En base al análisis anual, se estima un ROMI de 469% el primer año, y un **ROMI promedio de 593%** para el plan de 3 años de implementación. A su vez, se destaca una **utilidad neta promedio de 68,7%**, y un crecimiento sostenible a lo largo de los 3 años.

Análisis Económico Financiero - 2023															
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	
Ventas															
	Ventas Brutas	USD 7.698	USD 9.622	USD 10.238	USD 10.253	USD 10.569	USD 11.263	USD 11.121	USD 11.278	USD 11.736	USD 11.594	USD 11.752	USD 12.209	USD 129.332	
	Ventas Netas	USD 6.362	USD 7.952	USD 8.461	USD 8.474	USD 8.734	USD 9.308	USD 9.191	USD 9.321	USD 9.699	USD 9.582	USD 9.712	USD 10.090	USD 106.886	
	Unidades Vendidas	488	610	630	650	670	695	705	715	725	735	745	755	8.123	
	Precio Promedio Neto	USD 13	USD 13	USD 13	USD 13	USD 13	USD 13	USD 13	USD 13	USD 13	USD 13	USD 13	USD 13	USD 13	
	Descuentos Comerciales	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
	IIBB (alicuota de provincia)	3,50%	-USD 223	-USD 278	-USD 296	-USD 297	-USD 306	-USD 326	-USD 322	-USD 326	-USD 339	-USD 335	-USD 340	-USD 3.741	
	Total Ventas Netas	USD 6.139	USD 7.674	USD 8.165	USD 8.177	USD 8.429	USD 8.982	USD 8.869	USD 8.995	USD 9.360	USD 9.246	USD 9.372	USD 9.737	USD 103.145	
Costos															
	Producto / Servicio	USD 3.520	USD 3.520	USD 3.520	USD 3.520	USD 3.520	USD 3.520	USD 3.520	USD 3.520	USD 3.520	USD 3.520	USD 3.520	USD 3.520	USD 42.240	
	Total Costos	USD 3.520	USD 3.520	USD 3.520	USD 3.520	USD 3.520	USD 3.520	USD 3.520	USD 3.520	USD 3.520	USD 3.520	USD 3.520	USD 3.520	USD 42.240	
	Margen Bruto	USD 2.619	USD 4.154	USD 4.645	USD 4.657	USD 4.909	USD 5.462	USD 5.349	USD 5.475	USD 5.840	USD 5.726	USD 5.852	USD 6.217	USD 60.905	
Gastos															
	Comercialización	0,00%	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	
	Administración	0%	USD 1.042	USD 1.042	USD 1.042	USD 1.042	USD 1.042	USD 1.042	USD 1.042	USD 1.042	USD 1.042	USD 1.042	USD 1.042	USD 12.498	
	Logística	0%	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	
	Depreciación	0%	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	
	Marketing (acciones de mkt)	0%	USD 891	USD 891	USD 891	USD 891	USD 891	USD 891	USD 891	USD 891	USD 891	USD 891	USD 891	USD 10.696	
	Total Gastos Operativos	USD 1.933	USD 1.933	USD 1.933	USD 1.933	USD 1.933	USD 1.933	USD 1.933	USD 1.933	USD 1.933	USD 1.933	USD 1.933	USD 1.933	USD 23.194	
	Utilidad Operativa (EBIT)	USD 686	USD 2.221	USD 2.712	USD 2.724	USD 2.976	USD 3.530	USD 3.416	USD 3.542	USD 3.907	USD 3.794	USD 3.919	USD 4.284	USD 37.711	
	Impuesto a las Ganancias	0%	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	
	Utilidad Neta	USD 686	USD 2.221	USD 2.712	USD 2.724	USD 2.976	USD 3.530	USD 3.416	USD 3.542	USD 3.907	USD 3.794	USD 3.919	USD 4.284	USD 37.711	
	CAPEX	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	
	FREE CASH FLOW	USD 0	USD 686	USD 2.221	USD 2.712	USD 2.976	USD 3.530	USD 3.416	USD 3.542	USD 3.907	USD 3.794	USD 3.919	USD 4.284	USD 37.711	
	VAN	0%	USD 0	USD 686	USD 2.221	USD 2.712	USD 2.724	USD 2.976	USD 3.530	USD 3.416	USD 3.542	USD 3.907	USD 3.794	USD 4.284	USD 14.849
	TIR														
	ROMI													469%	

*Riesgo país promedio 2019 + Tasa del Tesoro USA

Ventas			2022	2023	2024	2025	Total
	Ventas Brutas		USD 27.843	USD 129.332	USD 151.116	USD 157.173	USD 437.621
	Ventas Netas		USD 23.011	USD 106.886	USD 124.889	USD 129.895	USD 361.671
	Unidades Vendidas		2.376	8.123	9.504	9.888	27.515
	Precio Promedio Neto		USD 10	USD 13	USD 13	USD 13	USD 13
	Descuentos Comerciales	0%	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
	IIBB	3,5%	-USD 805	-USD 3.741	-USD 4.371	-USD 4.546	-USD 12.658
Total Ventas Netas			USD 22.206	USD 103.145	USD 120.518	USD 125.349	USD 349.012
Costos							
	Producto / Servicio		USD 2.116	USD 42.240	USD 42.240	USD 42.240	USD 126.720
Total Costos			USD 2.116	USD 42.240	USD 42.240	USD 42.240	USD 126.720
Margen Bruto			USD 20.090	USD 60.905	USD 78.278	USD 83.109	USD 222.292
Margen Bruto (%)			90,47%	59,05%	64,95%	66,30%	63,69%
Gastos							
	Comercialización	0%	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
	Administración		USD 8.533	USD 12.498	USD 12.498	USD 12.498	USD 37.494
	Logística	0%	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
	Depreciación	-	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
	Marketing		USD 0	USD 10.696	USD 10.696	USD 10.696	USD 32.088
Total Gastos Operativos			USD 8.533	USD 23.194	USD 23.194	USD 23.194	USD 69.582
Utilidad Operativa (EBIT)			USD 11.557	USD 37.711	USD 55.084	USD 59.915	USD 152.710
	Impuesto a las Ganancias	0%	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
Utilidad Neta			USD 11.557	USD 37.711	USD 55.084	USD 59.915	USD 152.710
Utilidad Neta (%)			57,52%	61,92%	70,37%	72,09%	68,70%
	CAPEX		USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
FREE CASH FLOW			USD 0	USD 11.557	USD 37.711	USD 55.084	USD 152.710
VAN		0%	USD 0	USD 11.557	USD 37.711	USD 55.084	USD 59.915
TIR							
ROMI							593%

*Riesgo país promedio 2019 + Tasa del Tesoro USA

Universidad de
San Andrés

Conclusiones

En un mundo donde prima la saturación de información y contenido, debido a la multiplicidad de canales de comunicación y el constante flujo de información, las marcas se han vuelto commodities. Ante las necesidades y deseos cambiantes de los consumidores, las marcas han perdido la identidad y la capacidad de diferenciación dado que todas corren tras las tendencias momentáneas y transitorias, buscando así las ventas inmediatas en lugar de desarrollar relaciones de largo plazo y fidelidad con sus clientes. Además, muchas marcas dicen estar centradas en el consumidor, pero en realidad buscan la eficiencia y los resultados económicos, perdiendo de vista las necesidades reales de sus clientes.

Distinto es el caso de LaraMug Studio, que con pocos años en el mercado, ha logrado destacarse y diferenciarse en la industria del cuidado personal y del cuidado de las uñas. Gracias a la fuerte identidad de marca construida desde sus inicios y la capacidad de desarrollar ventajas diferenciales difíciles de alcanzar, LaraMug Studio ha logrado desarrollar una comunidad, y una base de clientes leales, e incluso promotores de su trabajo y servicios. Lo que resultará en tasas de retención y satisfacción más altas en los niveles más bajos del embudo de conversión.

En la actualidad, los consumidores se han vuelto más racionales, analíticos y exigentes. Cuentan con toda la información necesaria, y una oferta de productos y servicios infinitos. Además, buscan vivir experiencias de calidad más allá del producto en sí, priorizan la salud, el cuidado del medio ambiente y valoran marcas que tengan una voz propia y congruente con sus acciones en el día a día.

En base al análisis coyuntural, el diagnóstico situacional de la empresa y el análisis económico financiero, es posible concluir que el plan de marketing para desbloquear el siguiente nivel de crecimiento y expansión de LaraMug Studio es viable y resultará exitoso en el corto y mediano plazo. Además, la implementación de un plan y una estructura más formal, será una oportunidad

de mejora sobre aquellos aspectos que todavía representan una debilidad para la marca.

En términos de construcción de marca, LaraMug Studio ha logrado desarrollar e implementar un servicio estandarizado y sistematizado que asegura determinados estándares de calidad, y al mismo tiempo proveer un servicio personalizado que se ajusta a las necesidades de cada cliente que asiste el estudio. Como bien se explicó, será fundamental trasladar estos conceptos a la hora de incorporar nuevos profesionales al equipo, para mantener los altos estándares de calidad y atención, fortalecer la identidad de marca y la propuesta de valor.

Así también, en cuanto a los resultados económicos, es posible destacar que la inversión necesaria para llevar adelante este plan es mínima, ya que, los mayores gastos serán en marketing y sueldos, y estos se pagarán mes a mes, sin necesidad de destinar una inversión inicial grande. Además, se destaca una utilidad neta de más del 60% desde el primer año y un ROMI promedio de 584%.

Sin embargo, es fundamental entender que este plan tiene ciertas limitaciones y será viable a corto y mediano plazo. La capacidad de atención al público está limitada al número de profesionales que pertenecen al equipo; y la cantidad de profesionales a contratar está limitada por el espacio y tamaño del estudio. Aun así, cabe destacar que el emprendimiento tiene pocos años y hay varias mejoras a implementar para hacer el salto de emprendimiento a pyme. Es por eso que se consideró que lo mejor es desarrollar un plan a mediano plazo, lograr la estabilidad en este primer salto de crecimiento, para luego en el futuro poder desarrollar un segundo plan de marketing para dar el siguiente paso. LaraMug Studio tiene gran potencial para seguir creciendo y expandiéndose, y poder brindar un servicio diferencial a un mayor número de clientes.

Bibliografía

- 14 Trends Changing The Face Of The Beauty Industry In 2021. (2021). *CB Insights*. <https://www.cbinsights.com/research/report/beauty-trends-2021/>
- A las mujeres argentinas les gusta cuidar su belleza. (3 de marzo de 2016). *Nielsen Insights*. <https://www.nielsen.com/argentina/insights/article/2016/a-las-mujeres-argentinas-les-gusta-cuidar-su-belleza/>.
- Alva, C. (2022). *Consumo en Latam: Priorizar es la nueva normalidad*. Kantar. <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumidor/2022-consumo-en-america-latina-priorizacion-de-productos>
- Argentina cerró el 2021 con un superávit comercial de US \$14.750 millones. (2022). *El Economista*. <https://eleconomista.com.ar/economia/argentina-cerro-2021-superavit-comercial-us-14750-millones-n49916>.
- Arrieta, I. (30 de marzo de 2022). Millennials y Gen Z: transformando la industria de la belleza. *In Store View*. <https://www.instoreview.com/blog/millennials-y-gen-z-transformando-la-industria-de-la-belleza>
- Balakrishna Grandhi, Nitin Patwa, & Kashaf Saleem. (2021). Data-driven marketing for growth and profitability [Artículo]. *EuroMed Journal of Business*, 16(4), 381–398. <https://doi.org/10.1108/EMJB-09-2018-0054>
- Barrionuevo, A. (28 de junio de 2021). Nail art: las últimas tendencias en uñas. *Elle*. https://elle.clarin.com/belleza/maquillaje/nail-art-ultimas-tendencias_0_bflcPeBm5E.html?gclid=Cj0KCQiA64GRBhCZARIsAHOLriKzEfl1qZNhJC6V7TQBJ36BXm57MW01luJPub3zntAhlynsqSH9nUoaAg6tEALw_wcB
- Barton, R., Morath, J., Quiring, K., & Theofilou, B. (2020). *Generation Purpose: From fidelity to future value*. Accenture. <https://www.accenture.com/sk-en/insights/strategy/generation-purpose>
- Boyette, Z. (16 de noviembre de 2021). Why Growth Marketing Is The Next Frontier Of Marketing. *Forbes*. [Forbes.Com/Sites/Forbesbusinesscouncil/2021/11/16/Why-Growth-Marketing-Is-the-next-Frontier-of-Marketing/?sh=660861331e76](https://forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2021/11/16/Why-Growth-Marketing-Is-the-next-Frontier-of-Marketing/?sh=660861331e76).

- Brinker, S. (2016). *Hacking Marketing: Agile Practices to Make Marketing Smarter, Faster, and More Innovative*. (1era Edición).[Libro] Wiley. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/udesa/187749?page=21>.
- Cambridge Dictionary (s.f.). Nail Art. En Cambridge Dictionary. Recuperado el 25 de abril de 2022, de <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/nail-art>
- Cecchi, J. (30 de agosto de 2019). *La transformación digital no se trata de tecnología*. Cámara Argentina de Comercio Electrónico. <https://www.cace.org.ar/noticias-la-transformacion-digital-no-se-trata-de-tecnologia>.
- Cuánto le cuesta un empleado a las empresas en la Argentina*. (27 de abril de 2022). *Capacitarte*. <https://www.capacitarte.org/blog/nota/blog-cuanto-le-cuesta-un-empleado-a-las-empresas-en-la-argentina>.
- Dolabjian, C. (1 de octubre de 2021). *Clase media. La odisea de los que caen en la pirámide y se aferran a una esperanza*. La Nación. <https://www.lanacion.com.ar/economia/la-clase-media-odisea-de-los-que-caen-en-la-piramide-y-se-aferran-a-una-esperanza-nid01102021/>
- Estudio Global: Comercio Conectado. (2017). *Nielsen Insights*. <https://www.nielsen.com/ar/es/insights/report/2017/estudio-global-comercio-conectado/>
- Estudio Global: Premiumización. (2017). *Nielsen Insights*. <https://www.nielsen.com/ar/es/insights/report/2017/estudio-global-premiumizacion/>
- Gaspar, I. (3 de diciembre de 2019). En 2023 la industria de la cosmética generará 800.000 millones. *El Economista*. <https://www.economista.es/status/noticias/10233767/12/19/En-2023-la-industria-cosmetica-generara-800000-millones.html>
- Gen Z and Millennials. Leaving older shoppers and many retailers in their digital dust. (2017). *Accenture*. [Archivo PDF]. https://www.accenture.com/t20170210t012359__w__us-en/_acnmedia/pdf-44/accenture-retail-customer-research-executive-summary-2017.pdf
- Gerstell, E., Marchessou, S., Schmidt, J., & Spagnuolo, E. (5 de mayo de 2020). *How COVID-19 is changing the world of beauty*. McKinsey &

- Company. <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/how-covid-19-is-changing-the-world-of-beauty>
- Honorable Congreso de la Nación Argentina. Ley de contrato de trabajo 20.744. 5 de septiembre de 1974 (Argentina). <https://Www.Argentina.Gob.Ar/Normativa/Nacional/Ley-20744-25552>
- Honorable Congreso de la Nación Argentina. Ley 27.349 - Apoyo al capital emprendedor. 29 de Marzo de 2017. <https://Www.Argentina.Gob.Ar/Normativa/Nacional/Ley-27349-273567>
- Instituto Nacional de Estadística y Censo. Recuperado el 20 de abril de 2022 <https://www.indec.gob.ar/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censo. Mercado de trabajo. Encuesta permanente de hogares. Recuperado el 5 de noviembre de 2022. <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-4-31-58>
- Instituto Nacional de Estadística y Censo. Proyecciones por departamento. Recuperado el 5 de noviembre de 2022. <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-2-24-119>
- Jauregui, A. (abril de 2022). *La belleza también es sustentable: así lo creen los latinoamericanos*. Think with Google. <https://Www.Thinkwithgoogle.Com/Intl/Es-419/Insights/Tendencias-de-Consumo/Belleza-Sustentable-Insights/>
- Kotler, P., & Kotler, M. (2012). *Market your way to growth [recurso electrónico] : 8 ways to win / Philip and Milton Kotler*. (M. Kotler, Ed.) [Libro]. John Wiley.
- Kunst, A. (2022). Personal care product usage by category in Argentina in 2022. Global Consumer Survey 2022. Statista Global Consumer Survey (GCS). <https://www-statista-com.eza.udesa.edu.ar/forecasts/1004021/personal-care-product-usage-by-category-in-argentina>
- La sorprendente historia del esmalte de uñas, de pintura de coches a decorar pies.(s.f.) *Instituto Valenciano del Pie*. <https://institutovalencianodelpie.es/historia-esmalte-unas-pies/>

- Ley de Contratos de Trabajo n° 20.744. (s.f.). *Universidad Nacional de la Plata*.
 [Archivo PDF]. <https://unlp.edu.ar/frontend/media/99/27599/bf0ca9bcf1f4f522ff87c1350494202d.pdf>
- Los argentinos y el e-Commerce ¿Cómo compramos y vendemos online?*
 (Estudio Anual de Comercio Electrónico 2021 – Región AMBA) (2022).
 Kantar para la Cámara Argentina de Comercio Electrónico.
<https://cace.org.ar/archivo-de-informes/>
- Mayo, A. (19 de octubre de 2021). *2030 Glow-up: The future of clean beauty*.
 Nielsen IQ. <https://nielseniq.com/global/en/insights/analysis/2021/2030-glow-up-the-future-of-clean-beauty/>
- Mercado de trabajo. Tasas e indicadores socioeconómicos (EPH) (21 de
 septiembre de 2022). *Instituto Nacional de Estadística y Censo*.
 Recuperado el 5 de noviembre de 2022. <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Buscador-Buscador-1-desocupacion-Todo-Todo-Relevantes>
- Mónica. (29 de abril de 2020). *Qué preocupa más en la belleza. Comportamiento durante el confinamiento*. Fashionable Asia.
<https://Www.Fashionableasia.Com/Fashion-Blog/Estudio-Partes-Cara-Problemas-Belleza>.
- Natale, L. (6 de junio de 2018). Buenos Aires, la ciudad de las peluquerías: hay
 6.000 y la mayoría se concentra en cuatro barrios. *Clarín*. https://www.clarin.com/ciudades/buenos-aires-ciudad-peluquerias-000-mayoria-concentra-barrios_0_BJp4Fvrlm.html#:~:text=En%20el%20mercado%20argentino%20hay,Or%C3%A9a%20con%20la%20consultora%20TNS.
- Peluquerías: advierten que peligran más de 100 mil puestos de trabajo por la
 cuarentena (8 de mayo de 2020). *Ámbito*. <https://www.ambito.com/economia/comercios/peluquerias-advierten-que-peligran-mas-100-mil-puestos-trabajo-la-cuarentena-n5101091>
- Portantiero, G. (2021). *Nuevos hábitos de consumo, desafíos y oportunidades para las marcas*. Kantar. <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/coronavirus/nuevos-habitos-de-consumo-desafios-y-oportunidades-para-las-marcas>

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy : techniques for analyzing industries and competitors / Michael E. Porter*. [Libro]. Free Press.

Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2021). *El plan de marketing digital en la práctica*. Esic editorial.

Suárez Hernández, J., & Ibarra Mirón, S. (2016). *La teoría de los recursos y las capacidades: un enfoque actual en la estrategia empresarial*. Cuba

Winning Omnichannel Latam: The Future of FMCG and Retail Post-COVID-19. (2021). *Kantar*. <https://kantar.turtl.co/story/omnichannel-latam-2021/page/7/1>



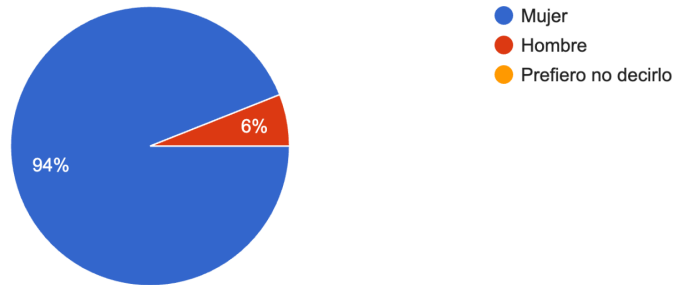
Universidad de
San Andrés

Anexos

Encuesta General

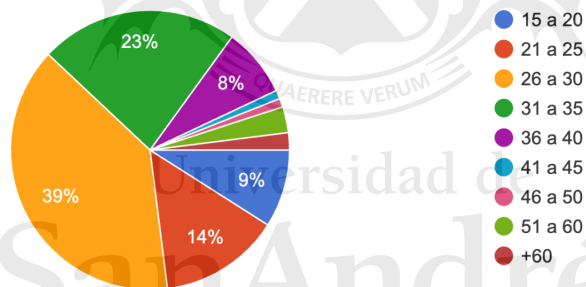
¿Cuál es tu género?

100 respuestas



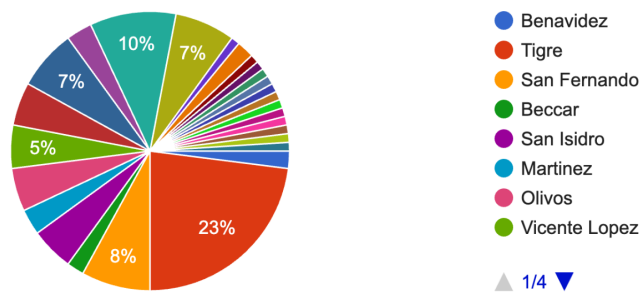
¿Cuál es tu edad?

100 respuestas



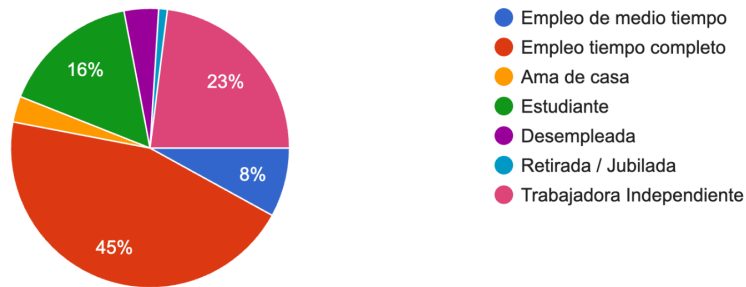
¿En qué zona vivís actualmente?

100 respuestas



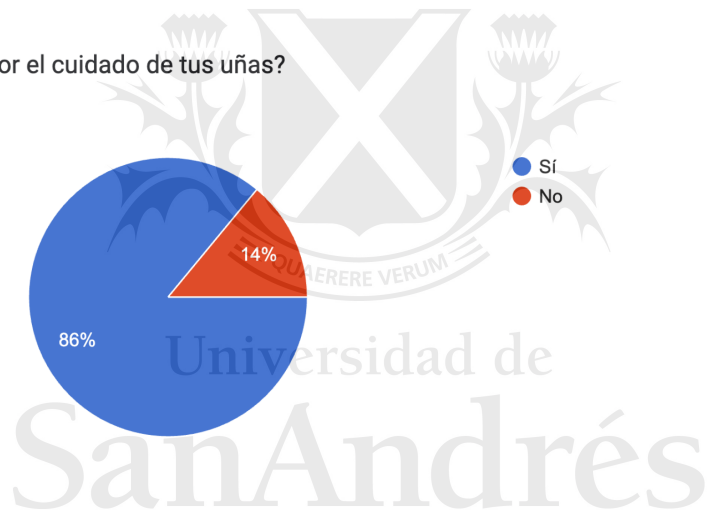
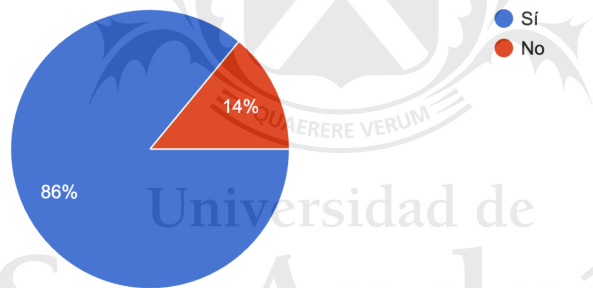
¿Cuál es tu situación laboral actual?

100 respuestas

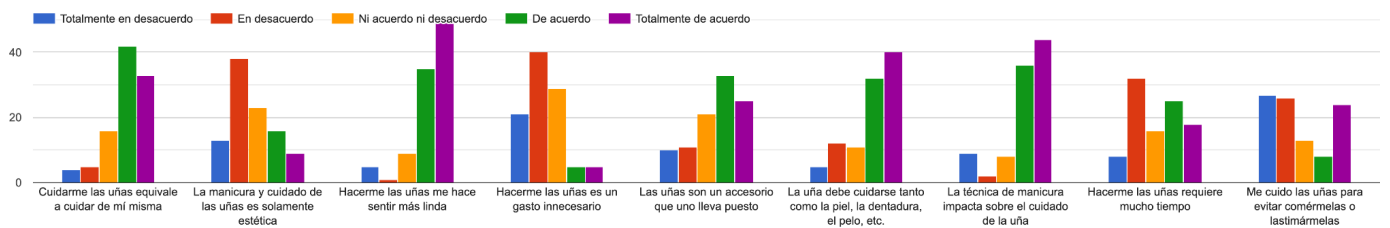


¿Te interesas por el cuidado de tus uñas?

100 respuestas

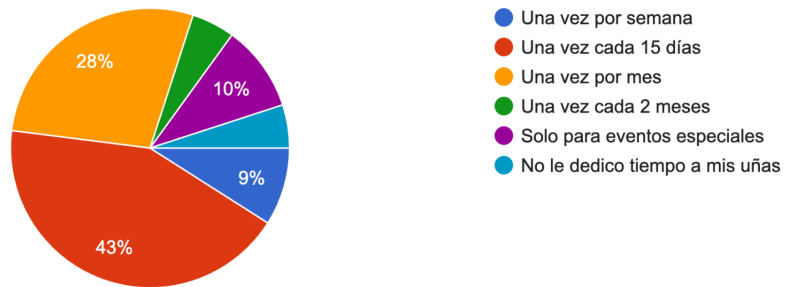


Calificá cuan de acuerdo o en desacuerdo estás con las siguientes afirmaciones



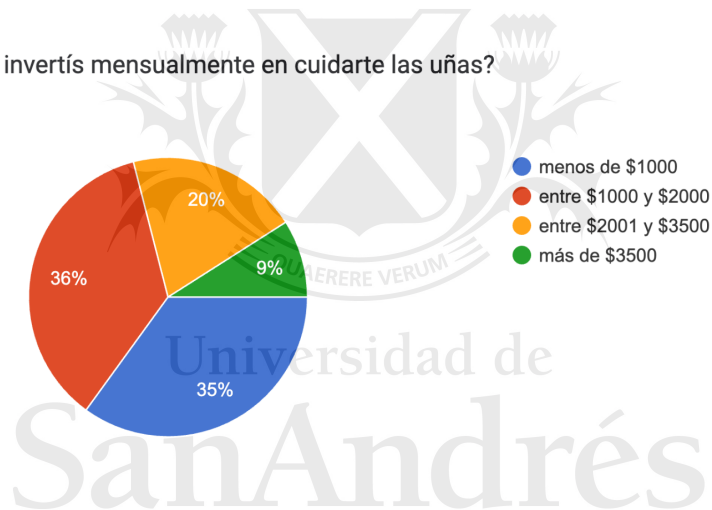
¿Cuánto tiempo por mes dedicas a cuidarte las uñas?

100 respuestas



¿Cuánto dinero invertís mensualmente en cuidarte las uñas?

100 respuestas



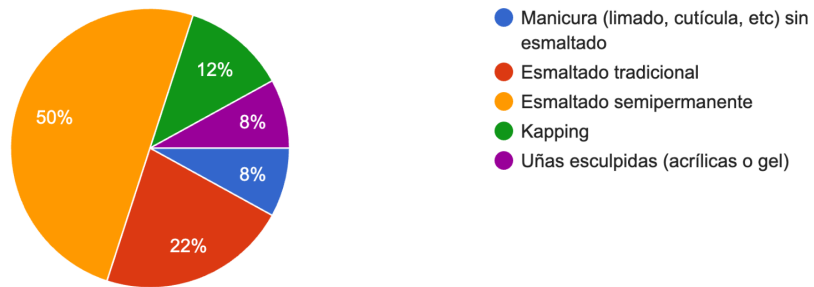
Si le dedicas tiempo, lo haces:

100 respuestas



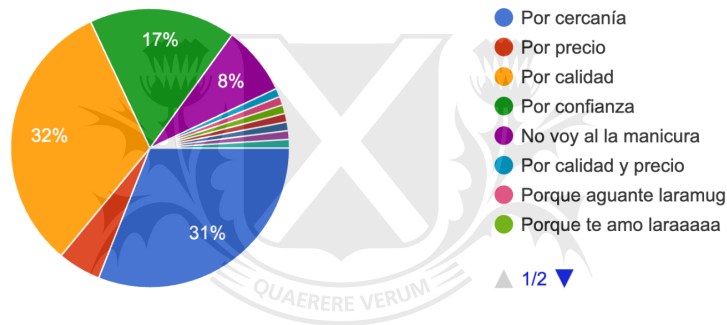
Si vas a la manicura, ¿qué tipo de servicios contratas?

100 respuestas



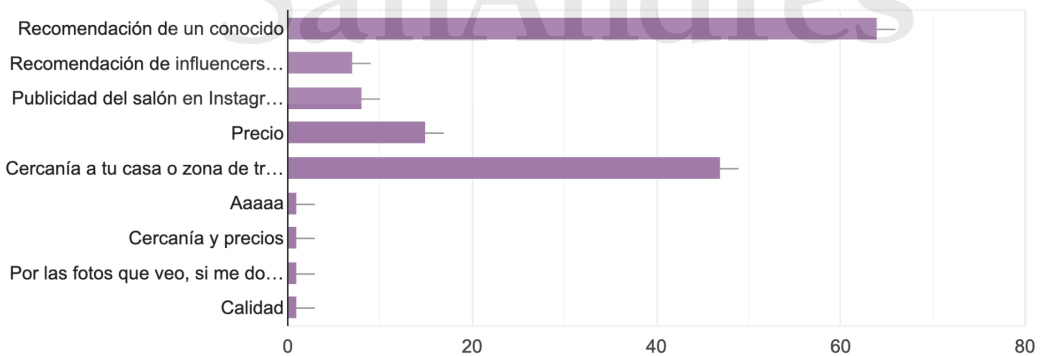
¿Por qué elegís tu salón actual de manicuría?

100 respuestas

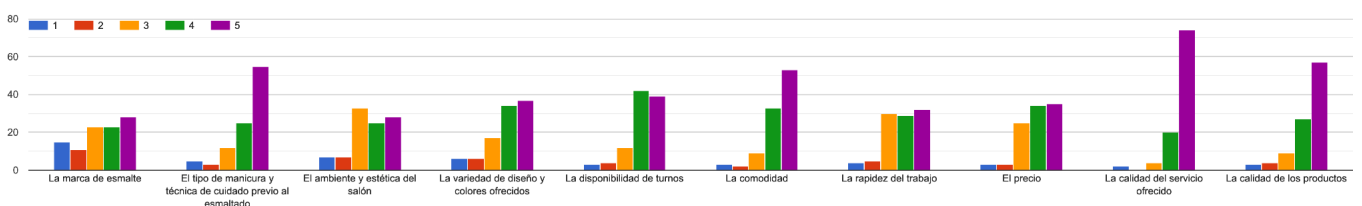


A la hora de elegir un nuevo salón de manicuría, lo haces por:

100 respuestas



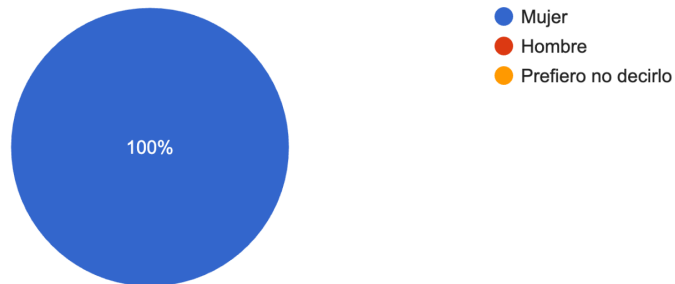
Calificá del 1 al 5 cuan importante son las siguientes afirmaciones a la hora de hacerte las manos (siendo 1 menos relevante y 5 más relevante):



Encuesta a Clientas de LaraMug Studio

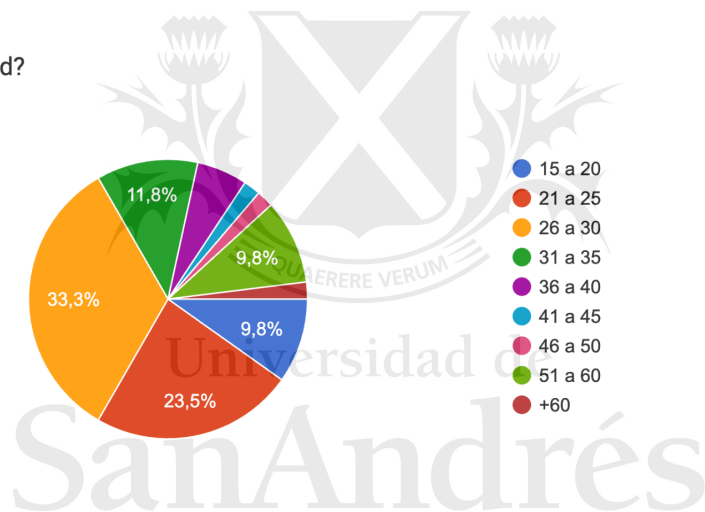
¿Cuál es tu género?

51 respuestas



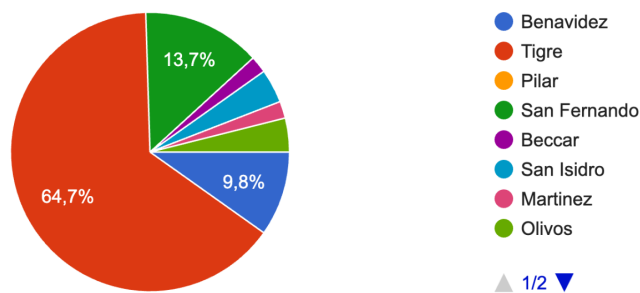
¿Cuál es tu edad?

51 respuestas



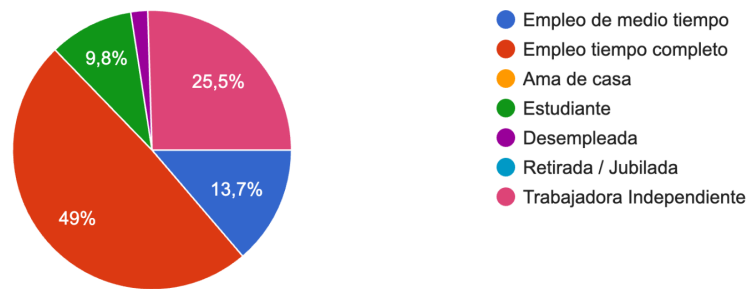
¿En qué zona vivís actualmente?

51 respuestas



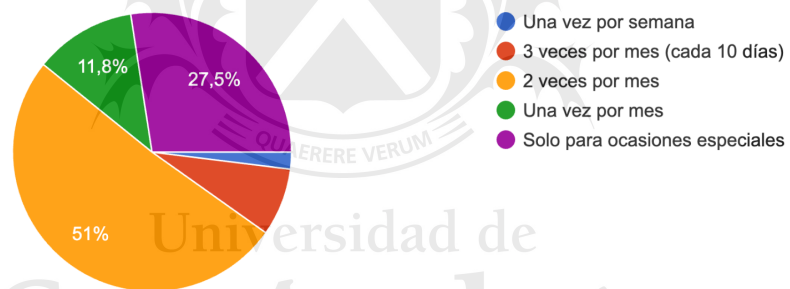
¿Cuál es tu situación laboral actual?

51 respuestas



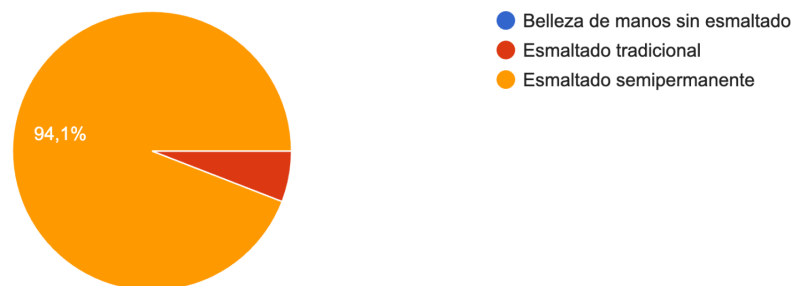
¿Cuántas veces por mes vas a LaraMug Studio?

51 respuestas

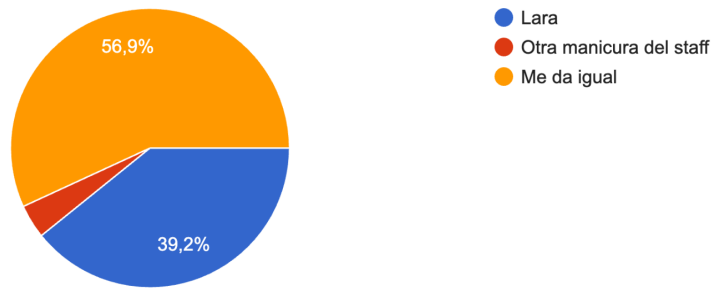


¿Qué tratamiento de manos te haces?

51 respuestas



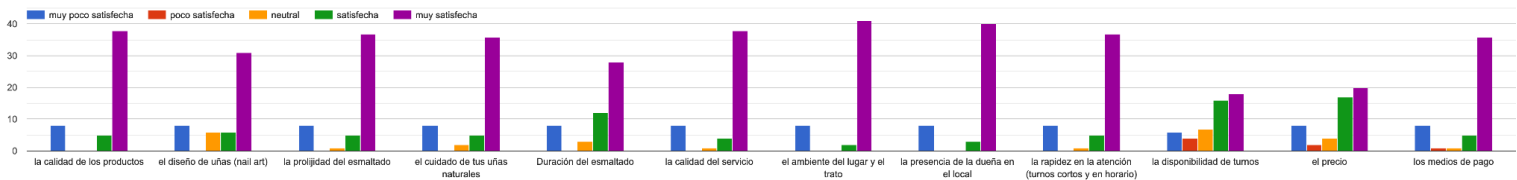
Te gusta atenderte con:
51 respuestas



Si ingresaran nuevas manicuras (capacitadas directamente por Lara) ¿te atenderías con ella/s?
50 respuestas

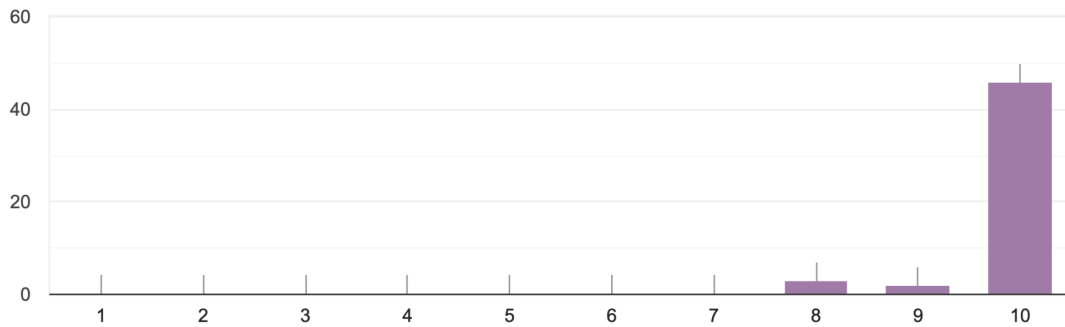


Calificá cuan satisfecha estás con las siguientes afirmaciones:



Considerando tu experiencia, del 1 al 10, ¿cuál es la probabilidad de que recomiendes LaraMug Studio a un amigo o conocido?

51 respuestas



¿Qué mejora le propondrías a LaraMug Studio?

19 respuestas

LaraMug a domicilio! Y sumaria los sábados ya que muchas veces con el horario de oficina se complica para el turno en la semana 😞

Por ahora estoy conforme, tal vez si la agenda está muy llena me gustaría que se respete la prioridad a las clientas que van siempre.

combos o descuentos si te haces más de un servicio

Ningunaaa, amo

Solo el tema d los turnos q a veces cuesta conseguir

Mas colores vivos para el verano! Soy fan 🥰🥰

Que incorpore pedicura

Agregar más colores

estaría bueno sumar ofrecer a las clientas agua/te/café! No se si lo consumiría pero en salones de belleza me lo han ofrecido y se siente lindo 😊

Mas disponibilidad de turnos

Que sigas llenando todo de verde, MABEL. Tu studio me da una pazzzzzz. Tkm veci

Cuesta mucho conseguir turno en los horarios más tarde

En belleza de pies agregaría la pulida de talones por ejemplo.
EXPANSIÓN DE LARAMUG!!!

Todo mega perfecto

Relajarse un poco y confiar en la gente que capacita. Es tanto el esfuerzo que le metió por tanto tiempo que ya es hora de empezar a delegar y confiar. Tus clientas te aman igual!

Que me consiga un novio 😊

....

Más variedad de colores en tradicional

Nada 🍷

Material de Marketing

The image shows two screenshots of the LaraMug website. The top screenshot is the landing page, featuring a dark green background with a central image of a hand with manicured nails. The text on the landing page includes the LaraMug logo, navigation links for 'Laramug', 'Servicios', and 'Contacto', and a 'Reservá tu turno' button. The main headline reads 'Ya sos una laramug girl' with the subtext 'A partir de este momento, estás en mis manos.' and another 'Reservá tu turno' button. The background also features the logo of the Universidad de San Andrés.

The bottom screenshot is the 'Servicios' page, which has a dark green background and a white header with the LaraMug logo and navigation links. The title 'Servicios' is centered, followed by the subtitle 'Conoce lo que tenemos para ofrecerte'. Below this, there are four service cards, each titled 'Esmaltado de manos' and featuring a 'Reservar' button.

Nombre	Duración	Descripción	Precio
Esmaltado de manos Paula	60'	Son joyas dentales que se adhieren a la superficie del diente mediante un adhesivo odontológico. Su aplicación dura aprox. 15/30 min, se realiza mediante una técn...	
Esmaltado de manos Vicky	60'	El servicio de manicura que realizamos es combinada, consiste en el uso de herramientas y barniz para la belleza de la uña. Este nos permite que la uña quede más pr...	
Esmaltado de manos Janet	60'	Incluye retinado (de ser necesario), belleza de manos y esmaltado semipermanente o tradicional. Esmaltado tradicional (manos o pies) \$1.300 Esmaltado semipermanent...	
Esmaltado de manos Lara	60'	Incluye retinado (de ser necesario), belleza de manos y esmaltado semipermanente o tradicional. Esmaltado tradicional (manos o pies) \$1.300 Esmaltado semipermanent...	

