



---

**Universidad de Valladolid**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DEL TRABAJO  
DE SORIA

Grado en Administración y Dirección de Empresas

TRABAJO FIN DE GRADO

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE  
OCIO, ESCAPE ROOM SORIA Y SU  
PLAN DE MARKETING.**

Presentado por Jorge Fernández Martín

Tutelado por: M<sup>a</sup> Pilar Romero Pérez

Soria, junio de 2018

**CET**

FACULTAD de CIENCIAS EMPRESARIALES y del TRABAJO de SORIA



## **RESUMEN**

El trabajo pretende instaurar una nueva empresa en el mercado Soriano, abriéndose un hueco en el mismo. Se trata de una escape room, la cual ampliará las opciones de ocio. Se comenzará realizando un análisis del mercado de la empresa, oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas, haciendo una mayor referencia a la estrategia y plan de marketing que llevará a cabo. Además se incluyen apartados específicos donde se detalla cómo será la empresa y cómo llevará a cabo sus servicios.

*Palabras clave: Escape Room, Ocio, Marketing, Empresa, Estrategia.*

## **SUMMARY**

The work aims to install a new company in the Soriano market, opening a hole in it. It is an escape room, which will expand leisure options. Make an analysis of the company's market, opportunities, threats, strengths and strengths, making reference to the strategy and marketing plan that will be carried out. In addition, specific sections are included, detailing how the company and how to carry out its services.

*Keywords: Escape Room Marketing, Leisure, Company, Strategy.*



## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>0</b>
<b>0.1. Introducción</b> .....	<b>1</b>
<b>0.2. Objetivos</b> .....	<b>1</b>
<b>0.3. Justificación</b> .....	<b>2</b>

### **CAPÍTULO 1** **Fundamentación teórica**

<b>1.1. La empresa</b> .....	<b>9</b>
1.1.1. Historia .....	9
1.1.2. Organigrama .....	9
1.1.3. La Escape room .....	11
1.1.3.1. <i>¿Qué es?</i> .....	11
1.1.4. Análisis de mercado .....	11
1.1.4.1. <i>Entorno general</i> .....	11
1.1.4.1.1. Político .....	13
1.1.4.1.2. Económico .....	14
1.1.4.1.3. Sociocultural .....	14
1.1.4.1.4. Tecnológico .....	14
1.1.4.2. <i>Entorno específico</i> .....	15
1.1.4.2.1. Grado de rivalidad entre competidores .....	18
1.1.4.2.2. Amenaza de entrada de nuevos competidores .....	18
1.1.4.2.3. Amenaza de productos sustitutivos .....	19
1.1.4.2.4. Poder de negociación de los proveedores .....	21
1.1.4.2.5. Poder de negociación de los clientes .....	21
1.1.5. Análisis DAFO .....	22
1.1.6. La estrategia .....	25
1.1.6.1. <i>Concepto</i> .....	25
1.1.6.2. <i>Proceso de planificación estratégica</i> .....	27
1.1.6.3. <i>Políticas de marketing estratégico</i> .....	28
1.1.6.4. <i>Políticas de marketing operativo</i> .....	30
1.1.6.4.1. Políticas sobre producto .....	35
1.1.6.4.2. Políticas sobre precio .....	36

1.1.6.4.3. Políticas sobre distribución .....	37
1.1.6.4.4. Políticas sobre comunicación .....	38
1.1.7. El marketing .....	41
1.1.7.1. <i>Objetivos del marketing</i> .....	41
1.1.7.2. <i>Estrategias</i> .....	42
1.2.4.2.1. Competitivas .....	42
1.2.4.2.1. Crecimiento .....	43

## CAPÍTULO 2

### Diseño de un proyecto escape room 2.1.

<b>2.1. Análisis de mercado</b> .....	<b>47</b>
2.1.1. Segmentación y muestra del mercado .....	47
<b>2.2. Plan de marketing</b> .....	<b>51</b>
2.2.1. Juego de escape .....	51
2.2.2. Team Building .....	55
<b>2.3. Elementos generales</b> .....	<b>57</b>
2.3.1 Logo .....	57
2.3.2. Ubicación .....	58
2.3.3. Personal .....	59
<b>2.4. Plan de trabajo</b> .....	<b>60</b>

## CAPÍTULO 3

### Alcance y conclusiones

<b>3.1. Conclusiones</b> .....	<b>65</b>
--------------------------------	-----------

## CAPÍTULO 4

### Bibliografía

<b>4.1. Bibliografía</b> .....	<b>68</b>
4.1.1. Artículos Online .....	69
4.1.2. Libros.....	70
4.1.3. Webs.....	71
4.1.4. Trabajos de Fin de Grado .....	71

4.1.5. Apuntes.....	72
4.1.6. Encuesta.....	72
4.1.7. SONAPA .....	72

### **ANEXO I**

Infografías sobre marketing mix .....	76
---------------------------------------	----

### **ANEXO II**

Ejemplos de escape room .....	81
-------------------------------	----

## ÍNDICE DE TABLAS

1.1.4.1. Factores entorno general .....	12
1.1.4.2. Factores entorno específico .....	15
1.1.5. Análisis DAFO .....	23
1.1.6.1 Ventajas competitivas.....	26
1.1.6.3 Principales estrategias del marketing estratégico.....	29
1.1.6.4 Fases del ciclo de vida del servicio.....	32
1.1.6.4.1 Elementos básicos que componen la comunicación .....	34
1.1.6.4.2 Gestión de los precios .....	36
1.1.6.4.4. Estrategias sobre comunicación .....	36
2.1.1 Resultados de la muestra.....	48
2.2.1 Juegos de escape .....	52
2.2 Producto físico.....	54
2.2.2 Servicios - precios Team-building .....	56
2.6: Plan de trabajo.....	60

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

1.1.2. Organigrama de la empresa .....	10
1.1.4.2. Cuerpos que afectan al entorno específico .....	17
1.1.4.2.3.1 N° búsquedas/mes “ escape room” en Google. ....	20
1.1.4.2.3.2 Encuesta de Presupuestos Familiares, Comunidad autónoma de residencia, Grupo 9. Ocio, espectáculos y cultura, Variación respecto al año anterior, Gasto total.....	21
2.1.1 Encuesta conoces las escape room.....	49
2.1.2 Encuesta la oferta de ocio en Soria.....	49
2.1.3 Encuesta participación en juegos de aventura .....	50
2.1.4 Encuesta atractivo de una escape room.....	50

## ÍNDICE DE IMÁGENES

0.3: Distribución del local.....	5
----------------------------------	---



<b>1.1.5. Análisis DAFO.....</b>	<b>23</b>
<b>1.1.6.2 El proceso de dirección estratégica .....</b>	<b>28</b>
<b>1.1.6.4 Fases del ciclo de vida del servicio.....</b>	<b>32</b>
<b>2.3.1 Logo empresarial .....</b>	<b>57</b>
<b>2.3.2 Ubicación .....</b>	<b>58</b>
<b>2.3.3 Organigrama reducido .....</b>	<b>59</b>



# **INTRODUCCIÓN**

---



## **0.1. INTRODUCCIÓN**

El Trabajo de Fin de Grado (TFG) consiste en el desarrollo de un proyecto de forma autónoma e individual por parte del alumno universitario. Dicho trabajo está tutelado por un profesor de la Universidad, consta de varias partes y su realización intenta el favorecer que estudiante integre e interiorice las enseñanzas recibidas en sus años de estudios. Además, pretende asegurar la adquisición de las competencias propias de la titulación. En este proyecto por lo tanto, el alumno aborda, de manera detallada, un tema relacionado con la formación obtenida hasta el momento. En este TFG se va a analizar una supuesta empresa de ocio, y su servicio/producto estrella la escape room.

Las escape room, actualmente, se encuentra en un proceso de expansión. Existe una débil competencia entre las empresas de este sector puesto que se están asentando e intentando darse a conocer para captar su cuota. Las escape room son un servicio todavía desconocido para muchos de sus posibles usuarios. Por este motivo se pretende darlo a conocer y conseguir asentarlo como una de las posibles opciones de ocio de los consumidores sorianos. Esta propuesta es novedosa para la población de esta provincia, puesto que actualmente no se da la existencia de ninguna escape room.

Como es un proyecto novedoso en el mercado de ocio, a lo largo de este trabajo se va a estudiar la forma más rentable de ofrecer el servicio. Para ello se va a analizar la supuesta empresa El secreto de las ánimas, desde su supuesta creación hasta su posible expansión, pero sobre todo se va a centrar en la estrategia de marketing para darse a conocer.

## **0.2. OBJETIVOS**

El objetivo principal de este TFG es el diseño de la idea de un proyecto de Escape room, convirtiéndolo en el servicio principal de la nueva empresa de ocio El secreto de las ánimas. De esta forma se pretende introducir en Soria un nuevo concepto de ocio como es el que vamos a estudiar en este trabajo. El principal motivo por el cual se pretende tomar la iniciativa con ese tipo de negocio es porque en la provincia nadie se ha lanzado a llevarlo a cabo.

A continuación, se enumeran de forma más detallada algunos de los objetivos que se espera conseguir al finalizar la introducción de este nuevo comercio:

- Abrir un nuevo nicho de mercado.
- Crear un modelo de negocio rentable
- Conseguir que las personas hablen de la empresa.
- Promocionar la empresa y su servicio/producto estrella.
- Conocer la empresa, sus orígenes, organigrama, estrategias y su servicio/producto estrella.
- Estudiar el entorno de la empresa, llevando a cabo un análisis DAFO<sup>1</sup> y describir el entorno específico y general.
- Crear el plan de marketing mix de la empresa englobando las 4p<sup>2</sup>

### **0.3. JUSTIFICACIÓN**

El título de Grado en Administración y Dirección de Empresas viene regulado por el Real Decreto 861/2010 de 2 de julio, que modifica el Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias. El título exige a los futuros docentes la adquisición de unos objetivos que aseguran una formación adecuada.

Cabe destacar los relacionados con el tema del trabajo y el proyecto práctico realizado, basado en la resolución de 11 de abril de 2013, del Rector de la Universidad de Valladolid, por la que se acuerda la publicación del reglamento sobre la elaboración y evaluación del trabajo de fin de grado (aprobado por el Consejo de Gobierno, sesión de 18 de enero de 2012, «B.O.C. y L.» n.º 32, de 15 de febrero, modificado el 27 de marzo de 2013): Desempeñar tareas de dirección, gestión, asesoramiento, evaluación y control tanto en organizaciones privadas como públicas; tener una visión integral de la estrategia

---

<sup>1</sup> El análisis DAFO es una técnica de dirección estratégica que se utiliza para ayudar a personas o empresas a identificar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas relacionadas con la competencia empresarial y la planificación de proyectos.

<sup>2</sup> Cuatro componentes básicos: producto, precio, distribución y comunicación

y administración; ser capaces de maniobrar con los conceptos, teorías, enfoques analíticos, técnicas e instrumentos gerenciales empleados; manejar los conceptos, teorías, enfoques analíticos, técnicas e instrumentos gerenciales empleados; ser capaces de pensar y actuar según principios de carácter universal que se basan en el valor de la persona y se dirigen a su pleno desarrollo, adquiriendo una formación en dirección y gestión capaz de afrontar dilemas éticos e impulsar la responsabilidad social; facilitar y promover el análisis transdisciplinar de los hechos y las relaciones económicas de las organizaciones, con la perspectiva de mejorar el bienestar general y la justa distribución de la renta y la riqueza. Por otro lado, esta titulación nos demanda una serie de competencias, entre ellas destacan las generales y las específicas. Dentro de las generales nos encontramos las siguientes: tener y dominar conocimientos básicos de la Economía y la Empresa; saber aplicar los conocimientos adquiridos a su trabajo de forma profesional, y poseer las competencias que suelen demostrarse mediante la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas de carácter económico- empresarial; ser capaces de agrupar y descifrar datos e información relevante desde el punto de vista económico- empresarial; ser capaces de poder comunicar opiniones, información, trabas y soluciones, tanto a públicos especializados y no especializados de forma concreta, concisa, clara, sin ambigüedades y siguiendo una secuencia lógica; tener la suficiente autonomía como para llevar a cabo estudios posteriores con un alto grado de autonomía; respetar los derechos de igualdad entre mujeres y hombres, los derechos humanos, los valores de una cultura de paz y democráticos, los principios medioambientales, de responsabilidad social y de cooperación al desarrollo que promuevan un compromiso ético en una sociedad global, intercultural, libre y justa. Dentro de las específicas existen: poseer un conocimiento exhaustivo de la empresa, su marco institucional y jurídico, así como los elementos básicos del proceso de dirección, la organización, la contabilidad, la fiscalidad, las operaciones, los recursos humanos, la comercialización y la financiación e inversión; tener la capacidad de conocer con precisión el comportamiento de los agentes económicos y las organizaciones y el funcionamiento de los mercados.

Por otro lado, cabe apuntar que para desarrollar el proyecto de la empresa de ocio es preciso cumplir con las siguientes normas y reglamentos: Ley 11/2003 de Prevención Ambiental de Castilla y León, P.G.M.O.U de Soria, Código Técnico de la Edificación: Documento Básico SI. Seguridad en caso de Incendio, Documento Básico SUA. Seguridad de Utilización y Accesibilidad, Documento Básico HR, Protección frente al ruido; Real Decreto 486/1997, de 14 de abril, por el que se establecen las disposiciones mínimas de seguridad y salud en los lugares de trabajo, Real Decreto 485/1997, de 14 de abril, sobre disposiciones mínimas en materia de señalización de seguridad y salud en el trabajo, Real Decreto 1942/1993, de 5 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento de Instalaciones de Protección contra Incendios. Normas de procedimiento y desarrollo del R.D. anterior y revisión del anexo I y de los apéndices del mismo, Ley 3/98, de 24 de Junio, de Accesibilidad Supresión de Barreras Reglamento de Accesibilidad y Supresión de Barreras, Ordenanzas Municipales con incidencia en el proyecto, Reglamento Electrotécnico para Baja Tensión, según, Real Decreto 842/2002, de 2 de agosto, Real Decreto 1027/2007, de 20 de julio, por el que se aprueba el Reglamento de Instalaciones

Térmicas en los Edificios, Ley 5/2009, de 4 de junio, del ruido de Castilla y León. Se trata de un local situado en la planta baja de un edificio de tipo residencial de una altura, vivienda actualmente deshabitada. Se explota en régimen de alquiler.

Indicando en todo caso las características del local donde se realizará la actividad: La superficie es de 104,12 m<sup>2</sup>, repartida de la siguiente forma: hall 1 y 2, zona de juego dividida en cinco estancias, baño adaptado a personas con diversidad funcional, oficina privada. La ventilación natural se realiza a través de la puerta y ventanas con las que cuenta el local. La iluminación natural se consigue a través de los huecos de puertas y ventanas. La iluminación artificial del local se realiza mediante los siguientes dispositivos: pantallas fluorescentes en las estancias de juego e iluminación led en el aseo y alumbrado de emergencia. Las divisiones interiores son de pladur, cumpliendo normativa contra incendios. El pavimento es un suelo laminado imitación madera excepto en el aseo que es de baldosa cerámica. Los paramentos verticales están pintados con pintura plástica en blanco y en color, según estancias y algunos paramentos con papel pintado. El aseo está alicatado hasta media altura y el resto con pintura plástica. La carpintería interior (ventanas y puerta de entrada) es de madera, conservando la originaria. La jornada de trabajo será de lunes a domingo, de 10:00 a 15:00 h. y de 17:00 a 23:00 horas. No se dispone de maquinaria para el ejercicio de la actividad y se cuenta con mobiliario (mesas, sillas y estanterías) así como decoración variable que sirve de ambientación para las estancias destinadas a zona de juego. El local cuenta con acometidas de todas las instalaciones precisas, como agua, electricidad, teléfono, alcantarillado, etc.

Junto con la actividad del edificio y colindantes: La actividad fundamental del edificio es residencial en plantas altas y la comercial en planta baja. En cuanto a los colindantes el local linda a mano derecha con el portal de acceso a la vivienda superior, al fondo con patio comunitario y arriba con viviendas.

Concluyendo con la superficie del local aclimatado que cuenta con una superficie útil de 104,12 m<sup>2</sup>. Una vez aclimatado deberá disponer de las superficies totales útiles que se indican en el gráfico 1.



**Imagen 0.3: Distribución del local**

CUADRO DE SUPERFICIES	
HALL 1	16.73 m2
SALA DE JUEGOS 1	11.17 m2
SALA DE JUEGOS 2	6.15 m2
SALA DE JUEGOS 3	18.85 m2
SALA DE JUEGOS 4	7.77 m2
SALA DE JUEGOS 5	5.34 m2
OFICINA	26.88 m2
BAÑO	4.20 m2
PASILLO	2.81m2
HALL 2	4.22 m2
SUPERFICIE ÚTIL TOTAL	104.12 m2

Fuente: Calvo González, 2017



# **CAPÍTULO 1**

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

---

En este apartado se contextualiza teóricamente la escape room, su expansión, y la estrategia de marketing. Asimismo también se va a hablar sobre la supuesta empresa que comercializará el servicio en Soria, “El secreto de las ánimas”.



## **1.1. La empresa**

La idea de negocio a explotar consiste en una escape room, actividad encuadrable dentro del entorno ocio y entretenimiento que tan escasamente explotando se encuentra en Soria. En este punto se va a desarrollar la historia de las escape room, su organigrama, el análisis del mercado (entorno general y específico), el análisis DAFO, la estrategia empresarial y por último, el marketing que lleva a cabo.

### **1.1.1. Historia**

La mayoría de fuentes apuntan a que el origen de las escape room surgió en el año 2006 cuando un grupo de ingenieros de Silicon Valley, crearon la primera escape room tal y como son actualmente. En ese momento dichas salas eran llamadas "Origin" que en español significa origen.

Los creados se basaron en las novelas de Agatha Christie para crear la historia y enigmas que debían ser resueltos para completar el juego a contrarreloj.

Este tipo de pasatiempo, cogió fama rápidamente llegando a convertirse en una gran atracción turística, consiguiendo mover a las masas. Así el éxito de este modelo de negocio hizo que dos años después, en 2008, comenzaran a abrirse las primeras salas en Japón, Indonesia... entre otros destinos del continente asiático.

Sin embargo, no fue hasta 2012 cuando llegó a Europa la primera escape room. Ésta fue abierta en Budapest (Hungría), y tan solo un año más tarde llegan a España, concretamente en Barcelona.

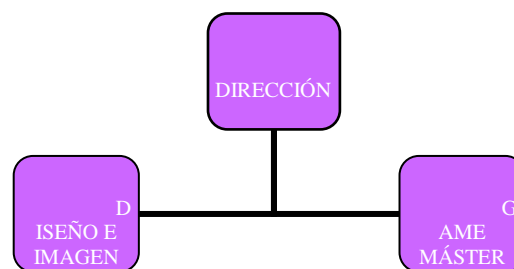
### **1.1.2. Organigrama**

El organigrama es una "representación visual de la estructura organizacional, líneas de autoridad, (cadena de mando), relaciones de personal, comités permanentes y líneas de comunicación" (Ferrel y otros, 2004: 243)

El organigrama de la empresa será sencillo. La empresa solo contará con dos salas como se explica en el punto 2.2.1 por lo que un game máster<sup>3</sup> será suficiente para controlar ambas.

Por otra parte existirá una persona encargada del diseño, invitaciones, tarjetas, carteles de marketing... etc.

**Gráfico 1.1.2. Organigrama de la empresa**



Fuente: Elaboración propia

---

<sup>3</sup> Del inglés game master (director del juego). Los Gamemaster son empleados de la desarrolladora del juego encargados de interactuar y conversar con los jugadores, a menudo dentro del propio juego, para guiarlos y ayudarlos con cualquier problema que les surja. (Gamerdic, 2018)

### **1.1.3. Escape room**

#### **1.1.3.1. ¿Qué es?**

En una primera aproximación al concepto de escape room se puede adelantar que significa “sala de escapismo”, pero que resulta insuficiente al ser excesivamente genérico y por lo tanto generar confusiones. Podría definirse como un juego de escapismo en vivo, una actividad de ocio pensada para parejas y grupos en la que se deberá encontrar pistas y usar la lógica para tratar de resolver enigmas y puzles con el fin de ir completando cada una de las pruebas y así lograr escapar de la sala antes de que se agote el tiempo de juego (aproximadamente 60 minutos), con lo que se pretende estimular la lógica, agilidad mental, capacidad de resolución, estrategia, trabajo en equipo.

Dicha actividad de escapismo se desarrolla en un hábitat controlado, dentro de una o varias habitaciones decoradas y ambientadas en temas distintos según la temática propuesta de cada escape room, salas acondicionadas para su uso y repletas de enigmas y misterios que habrá que resolver para ir avanzando.

### **1.1.4. Análisis del mercado**

El análisis de mercado "consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización" (Kotler, Bloom y Hayes, 1997: 90-92). Una vez especificado el análisis de mercado se profundizará en el entorno general y el entorno específico de la empresa. Para estudiar el entorno general se va a usar una herramienta de análisis que va a dar una visión política, económica, social y tecnológica. En el otro lado, se analizará el entorno específico, pero va a estar centrado en la escape room, servicio/producto estrella el cual se utilizará para desarrollar el proyecto de la empresa de ocio que se desarrollará a lo largo del presente trabajo.

#### **1.1.4.1 Entorno general**

Va a afectar a nuestra empresa de manera indirecta. Las leyes que se promulgan, las políticas del gobierno, los convenios colectivos que nos afectan, etc. van a influir en la marcha de la entidad. Es necesario conocerlo para poder alterar las estrategias y los planes cuando se produce un cambio en el mismo.

El entorno que nos rodea es una de las claves que nos permitirá triunfar y desarrollarnos o fracasar en el intento. Por ello es muy importante analizar el entorno en

el que ofreceremos nuestros servicios para poder adaptarnos a los cambios que vayan surgiendo.

Se hará un análisis del macro-entorno y micro-entorno de la empresa, con el objetivo de identificar los factores que puedan favorecer nuestro desarrollo y crecimiento, así como las posibles amenazas que afecten al mismo.

**Tabla 1.1.4.1. Factores entorno general**

ECONÓMICOS	Factores como el crecimiento actual y esperado del PIB, del consumo interno, del ahorro, de la inversión..., la inflación, la evolución de los tipos de interés, la tasa de desempleo
TECNOLÓGICOS	El nivel de desarrollo tecnológico ,el grado de implantación de tecnologías de la información, el grado de obsolescencia tecnológica, el % PIB dedicado a I+D+i, el número de investigadores, el número de patentes/año
POLÍTICO-LEGALES	El tipo y características del sistema político vigente, la transparencia, solidez y madurez del sistema político, el nivel de estabilidad del gobierno, las políticas monetaria y financiera, las políticas de bienestar ,las leyes y normativas (tributaria, laboral, etc.), los derechos de propiedad intelectual
DEMOGRÁFICOS	Edad de la población, distribución por sexos, nivel de ingresos... Todos estos factores influyen en la localización de la empresa y la adaptación de sus productos al mercado al que se dirigieran.
SOCIOCULTURALES	Evolución de la pirámide de población, la densidad de población, la tasa de natalidad y mortalidad, la evolución de emigración e inmigración, el nivel educativo, los valores sociales, morales, éticos



MEDIOAMBIENTALES	El % de reciclado de productos, las energías renovables, la existencia de tasas ecológicas, las leyes medioambientales
------------------	--

Fuente: Elaboración propia según conclusiones de Benjumea Zuluaga M. F (2016)

Se basa principalmente en los factores más genéricos que afectan al entorno. Como se viene indicando, nos basaremos en la herramienta de estudio PEST<sup>4</sup> la cual nos va a servir de gran ayuda. Hay que considerar que para una PYME como es la empresa objeto de estudio localizada en una pequeña localidad como es Soria, los factores del entorno general tienen una influencia significativa.

La crisis económica que comenzó en 2008 ha afectado considerablemente a nuestro país convirtiéndose así en uno de los factores generales más relevantes dejando a la sombra a los factores políticos exceptuando los requerimientos legales.

#### *1.1.4.1.1. Político*

Tanto las normas establecidas como el sistema político y de gobierno influyen en las decisiones fundamentales de nuestra empresa tales como la forma jurídica que vamos a adoptar, la localización de nuestra empresa, etc. El principal factor en este caso es la legislación del país. Una vez creada la empresa, éste es un factor que no influye en gran medida. Los cambios políticos influyen con mayor intensidad en las familias ya que pueden hacer que su renta per cápita se vea disminuida, pudiéndose ver así la demanda reducida.

---

<sup>4</sup> Análisis de los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos en el entorno externo de la organización, los cuales pueden afectar las actividades y el desempeño. El nombre viene de las siglas en ingles de political, Economic, Social y Technological

#### *1.1.4.1.2. Económico*

Vienen determinados por el sistema económico y coyuntura de cada país, como por ejemplo:

- Tasa de desempleo.
- La situación de crecimiento o crisis económica.
- Tipos de interés.

Al prestar la empresa un servicio dedicado al ocio, hace que sea más vulnerable a la hora de las variaciones en la economía. Cuando existen periodos de crisis, la población busca cubrir sus necesidades básicas, dejando de lado el ocio. Por lo que empresas como esta se ven notablemente afectadas.

#### *1.1.4.1.3 Sociocultural*

Hacen referencias a las particularidades de la sociedad donde la empresa desarrolla su actividad. Estos factores pueden influir de forma notable en los hábitos de consumo. Son factores socioculturales:

- Situación demográfica como el envejecimiento de la población o la incorporación de la mujer al trabajo.
- Nivel adquisitivo y formativo.
- Estilo de vida, modas.
- Cambios sociales.

#### *1.1.4.1.4 Tecnológico*

Las nuevas tecnologías han de formar parte de cualquier empresa que quiera competir en los mercados actuales. Pueden utilizarse para introducir nuevas formas de producción en la empresa, mejora de productos o servicios, potenciar las comunicaciones, servicios a los clientes, etc.

El factor primordial que afecta a este entorno es la inversión en I+D+i. En los últimos años se ha sufrido un retroceso puesto que en los presupuestos generales del

estado esta partida se ha visto mermada. Lo cual hace que las empresas se queden estancadas tecnológicamente hablando y no innoven.

#### 1.1.4.2. Entorno específico

Formado por el conjunto de variables que afectan solamente a las empresas de un sector. Todas las empresas que integran un sector, pretenden satisfacer el mismo tipo de necesidades de los compradores, por tanto, estas variables no afectan a todas las empresas de un país pero sí a las que tienen que competir entre sí para captar a los clientes y poder alcanzar sus objetivos.

A diferencia de lo que ocurre con el entorno general, aquí la empresa sí que tiene capacidad de influir sobre los mismos con las decisiones que adopte en el desarrollo de su actividad.

**Tabla 1.1.4.2. Factores del entorno específico**

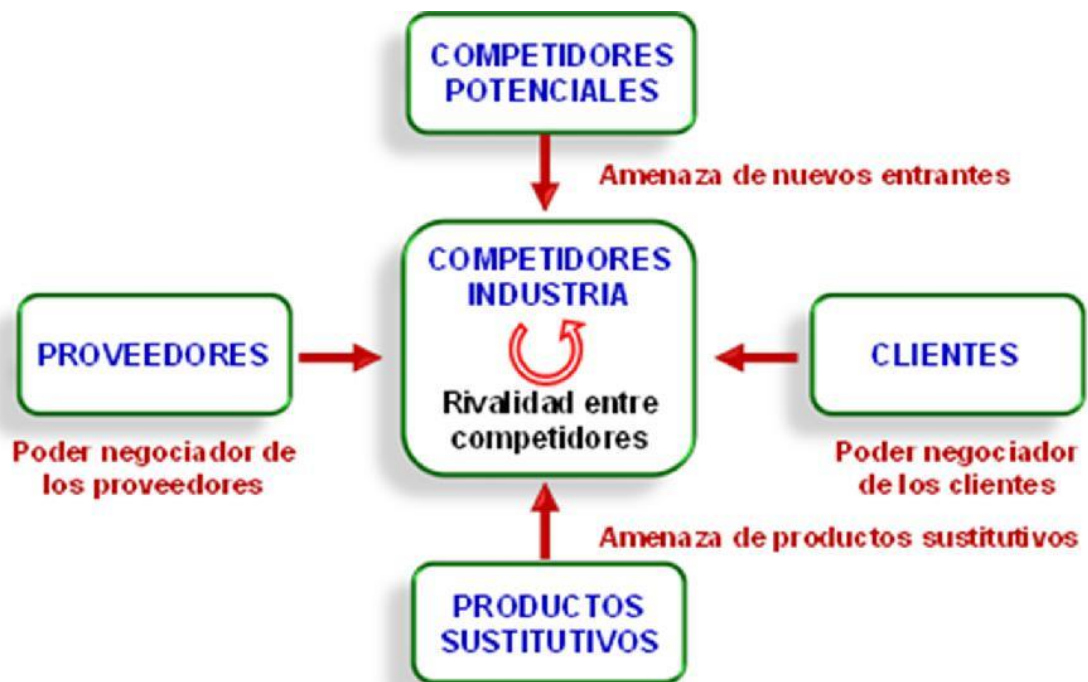
<p>PROVEEDORES</p>	<p>Para realizar cualquier tipo de actividad se necesitan una serie de entradas o inputs para realizar el proceso productivo del servicio o la actividad. Para realizar nuestro servicio no necesitamos en particular ningún tipo de producto, simplemente factores como agua, luz, teléfono, internet... al tratarse de este tipo de factores no se denominan proveedores sino suministradores.</p>
<p>CLIENTES</p>	<p>En el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., encontramos que "cliente" es un "Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro. Resulta la parte de la población más importante de la compañía</p>
<p>COMPETIDORES</p>	<p>La competencia se refiere a cuando varias empresas privadas concurren a un mercado para ofrecer sus productos o servicios ante un conjunto de consumidores que actúan de forma independiente y que integran la demanda. Las empresas pueden ofrecer el mismo tipo de servicio o producto o bien uno sustitutivo.</p>

<p>ENTIDADES FINANCIERAS</p>	<p>Las entidades financieras pueden ser bancos, cajas de ahorros o cooperativas de crédito, es decir, intermediarios que administran y prestan dinero. Fuente indispensable de financiación para las empresas.</p>
<p>ADMINISTRACIONES PÚBLICAS</p>	<p>La administración pública está formada por un conjunto de instituciones y organizaciones de carácter público.</p> <p>Toda empresa tiene una relación con dichas instituciones bien sea por factores de tipo legal, solicitud de ayudas y subvenciones...</p>
<p>MERCADO LABORAL</p>	<p>En función de la ubicación de una empresa, existirán distintas condiciones laborales en función de cada región. Los factores más importantes a la hora de decidir la localización de una empresa son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Costes salariales: generan la mayor partida en cuanto a los costes de la empresa, por lo que se han de intentar reducir para conseguir un mayor beneficio. Constituyen una de las principales fuentes de costes de la empresa, por lo que es lógico que los quieran reducir.</li> <li>- Cualificación: para realizar cierto tipo de actividades se necesitan trabajadores con alto nivel de preparación, este factor se ha de tener en cuenta, pues en cierta áreas geográficas es muy difícil encontrar trabajadores con formación y si al no encontrarlo se envía a un trabajador de otra región, al tener que desplazarse éste podrá exigir una remuneración mayor.</li> </ul>
<p>COMUNIDAD</p>	<p>La empresa también ha de tener en cuenta la ubicación donde decida instaurarse fijándose en aspectos de la población como las costumbres, cultura y estilo de vida de la localización.</p>

Fuente: Elaboración propia según conclusiones de Benjumea Zuluaga M. F (2016)

Para llevar a cabo un estudio exhaustivo del entorno específico de la empresa El secreto de las ánimas, se va a utilizar una herramienta, el análisis PORTER. Este análisis engloba un conjunto de factores que afectan a la empresa de forma directa según el sector en el que opere. Ahora se va a elaborar un estudio, por separado, de cada uno de estos factores.

Gráfico 1.1.4.2. Cuerpos que afectan al entorno específico



Fuente: Guerras y Navas 2016: 109

#### *1.1.4.2.1. Grado de rivalidad existente entre los competidores*

En cuanto a las salas de escapismo, El secreto de las ánimas será la pionera a pesar de que otras empresas traten de incorporarse en el futuro:

El principal incentivo a la innovación es el mercado. El mercado nos va a retribuir por las buenas innovaciones, por las innovaciones significativas y claramente diferenciales. Y ser innovador está estrechamente correlacionado con desarrollar una estrategia de liderazgo (first-mover). Los innovadores, por definición, son líderes, no followers.

Obviamente, la innovación significa riesgo. Cuando innovamos, absorbemos más riesgo a cambio de obtener posiciones competitivas substancialmente superiores. E innovar, ser el primero en introducir novedades al mercado, tiene importantes ventajas:

#### *1.1.4.2.2. Amenaza de entrada de nuevos competidores*

Al ser la primera empresa en Soria nos permitirá crear potentes barreras de entrada, que nos encontrará atrincherados y reforzados. Por ejemplo, mediante protección legal (patentes). También mediante know-how de producto y de proceso (habremos aprendido, habremos mejorado, tendremos experiencia).

Y reforzados, porque habremos tenido tiempo de reinvertir en nuevas oleadas de I+D, lanzando la segunda y tercera versión del servicio, actualizar nuestras salas, pruebas, haciendo que el cliente las identifique como nuevas y complicando que las posible competencia invente pruebas nuevas, de esta manera los clientes descartarán esas opciones y se mantendrán fieles como se explica a continuación.

Se dispondrá de información estratégica de mercado: tras haber interactuado con nuestros clientes. Sabremos sus gustos, preferencias y tendencias. Se les podrá haber fidelizado. Conocer cuáles son los criterios clave de compra, los detonantes de sus decisiones. Se tendrá una visión privilegiada de la mejor estrategia de márketing.

Se podrá desarrollar una curva de experiencia en costes, y/o economías de escala: habremos perfeccionado procesos. Seremos más eficientes y, si ya producimos a una cierta escala, diluiremos costes fijos, con lo cual el coste unitario será menor que el de la competencia imitadora. Si la competencia nos fuerza, podremos reducir costes más que ella, incrementando el market share<sup>5</sup>, consiguiendo mayores economías de escala y pudiendo, de nuevo, reducir costes por encima de la capacidad de nuestros competidores.

Efecto similar ocurre con modelos de negocio de expansión rápida, como Ikea o McDonald's, a partir de cierto punto de fuga, imbatibles por escala (aunque el modelo de negocio sea fácilmente imitable).

#### *1.1.4.2.3. Amenaza de productos sustitutivos*

En cuanto a los productos sustitutivos que pueden afectar a El secreto de las ánimas hay que considerar cualquier actividad de ocio (gastronomía, senderismo, cine...), cabría diferenciar entre competidores directos y potenciales. En competidores directos podemos encontrar otras actividades lúdicas de la provincia como Cines Lara o Soriaventura entre otros. Mientras que la competencia indirecta se centraría en otras salas escape room de la geografía española añadiendo las numerosas ofertas de ocio que hay fuera de la provincia consiguiendo que mucho de nuestro público objetivo dedique los fines de semana fuera de la provincia.

En relación a nuestra empresa cabe destacar que cuenta con la ventaja de poderse llevar a cabo en todas las estaciones del año, puesto que se realiza en un espacio cerrado, mientras que otros servicios sustitutivos tienen el inconveniente de la meteorología soriana.

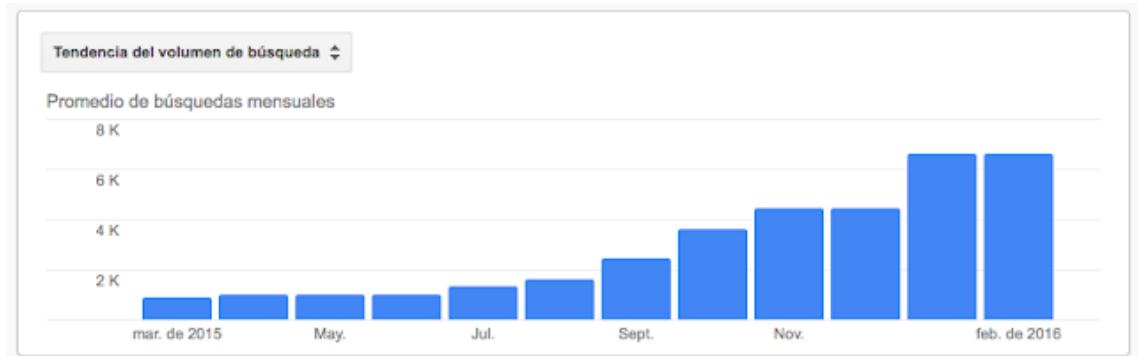
Aprovechando la tendencia creciente del uso de las escape room como viene reflejado en el siguiente gráfico, se esperará de que la clientela aproveche los fines de

---

<sup>5</sup> Indica el tamaño de la porción de mercado que una empresa tiene en un determinado segmento o en el volumen de ventas total de un determinado producto.

semana para dedicar parte su tiempo de ocio en nuestras salas, consolidando a la empresa como una empresa fuerte dentro de este sector.

**Gráfico 1.1.4.2.3.1 Número de búsquedas por mes de las palabras escape room en Google.**



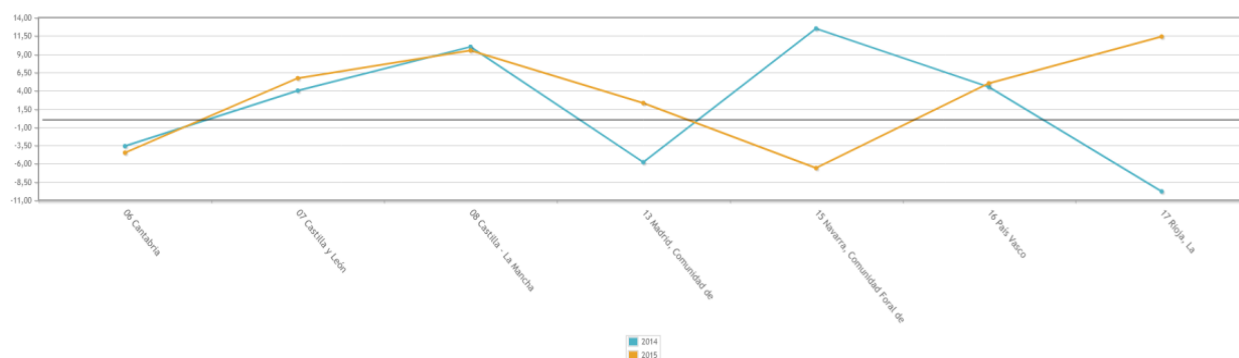
**Fuente:** Saura, 2016

Saura (2016) quiere explicar el incremento que ha venido ocurriendo en el mercado a lo largo de los meses, se ha visto reflejado en el número de búsquedas por mes incrementándose en más de un 86 % en el periodo de un año pasando este de 900 búsquedas por mes a más de 3600 búsquedas por mes.

Según el INE el gasto medio por hogar en términos corrientes aumentó un 2,6% en 2016 y se situó en 28.200 euros. En términos constantes creció un 3,5%, se gasta más pero se estudia en que gastarlo. Aprovechando el aumento del gasto en ocio que las familias están dispuestas a realizar y para poder observar, de una forma más esquemática como ha sido la evolución del gasto en Soria y provincias colindantes se realizó la siguiente tabla:



**Gráfico 1.1.4.2.3.2 Encuesta de Presupuestos Familiares (EPF), Comunidad autónoma de residencia, Grupo 9. Ocio, espectáculos y cultura, Variación respecto al año anterior, Gasto total.**



**Fuente:** Elaboración propia según datos del INE (2017)

*1.1.4.2.4. Poder de negociación de los proveedores*

Ser el primero ofrece acceso privilegiado a recursos estratégicos, como son proveedores de componentes clave, o canales de distribución, con los cuales se puede llegar a acuerdos de exclusividad. Este fue el caso de iPad, que con su lanzamiento masivo, dejó a sus competidores sin acceso a fabricantes de componentes electrónicos para tablets.

En el caso que se abarca, más que de promovedores deberemos hablar de suministradores, debido al servicio que ocupa, principalmente los suministros básicos como son agua, luz teléfono, ya que los materiales se adquirirán en el AKI (P.I Las Casas), y los EPI a través de Media Mark (online), al principio del desarrollo de la actividad.

*1.1.4.2.5. Poder de negociación de los clientes*

El poder de negociación puede venir condicionado por numerosos factores, destacando el tamaño: Una empresa pequeña nos puede ayudar a prestar un servicio más cercano y especializado; la imagen: Los clientes son los destinatarios del servicio prestado, la impresión suscitada creará una imagen del negocio; y la cantidad de servicio: Vendrá limitada por el número de salas y el horario de apertura.

El ser el primero significa estar solo. Poder competir en condiciones de monopolio, al menos temporalmente. Con ello, en ausencia de competición, se consiguen los mejores márgenes del ciclo de vida del servicio.

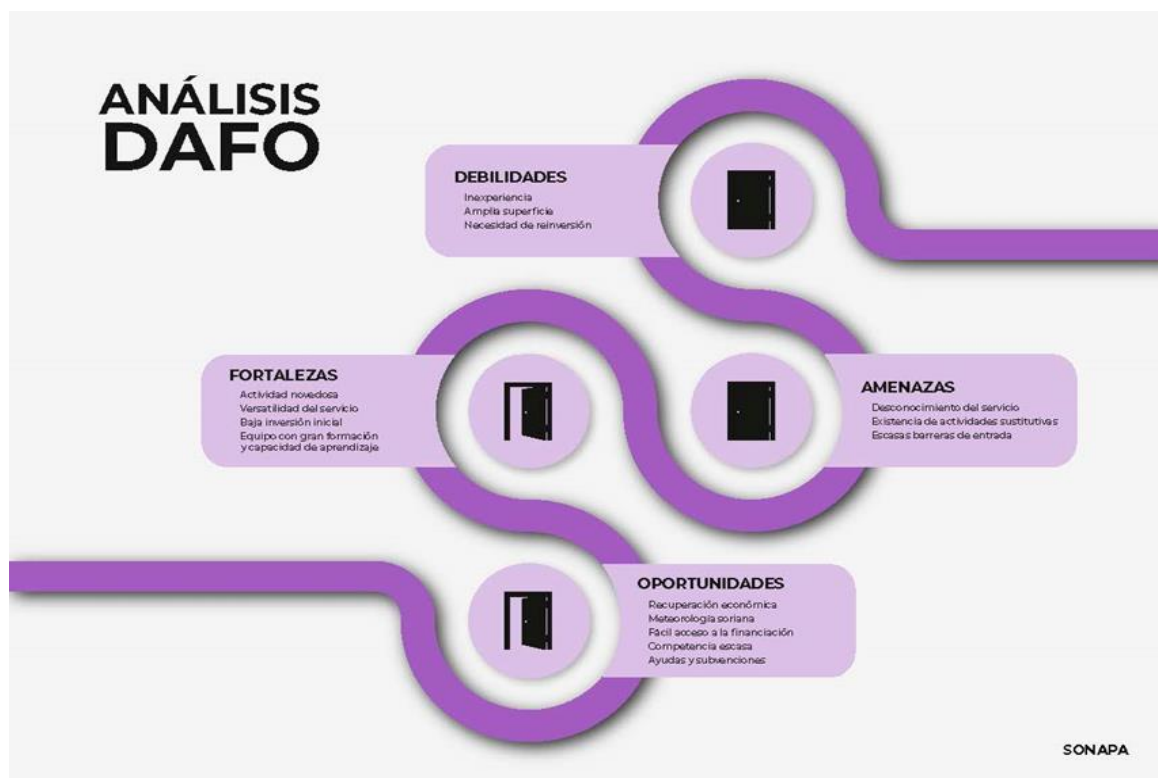
Una vez empiezan a seguirnos y a imitarnos, se inicia la erosión en precios y la reducción de márgenes. (Ferrás. X, 2012)

### **1.1.5. Análisis DAFO**

Después de llevar a cabo la investigación de mercado, es importante, para facilitar la comprensión global de la situación, plasmar en un gráfico toda la información obtenida y exponer de forma clara los puntos fuertes y los débiles del entorno externo e interno. Mediante la Matriz DAFO, herramienta para el análisis estratégico, al presentar, de forma conjunta, las principales conclusiones que se derivan del mismo (Guerras y Navas (2016)

En el ámbito interno se encuentran las debilidades y las fortalezas y en el ámbito externo las amenazas y las oportunidades.

Imagen 1.1.5. Análisis DAFO



Fuente: SONAPA

Tabla 1.1.5. Análisis DAFO

<b>DEBILIDADES</b>
Poca experiencia en la rama de negocio: el abrir una empresa por primera vez hace que puedan surgir pequeños problemas o contratiempos que con el tiempo desaparecerán al tener un mayor control sobre la actividad.

Requerimiento de una amplia superficie, difícil de encontrar y con un coste más elevado.

Obsolescencia y necesidad de reinversión en los escenarios, esto es necesario ya que sino los clientes una vez hubieran participado en las dos salas no volverían a nuestra empresa.

### **AMENAZAS:**

Desconocimiento por parte de ciertos sectores respecto a la actividad, lo cual implicará un esfuerzo comunicativo mayor por nuestra parte.

Existencia de otras actividades sustitutivas como son cine, deportes varios... entre los cuales los clientes pueden elegir.

Escasas barreras de entrada ya que las inversiones iniciales no son elevadas y no existen límites legales en cuanto a la apertura de este tipo de negocios.

### **FORTALEZAS**

Actividad novedosa en la provincia, esto nos ayuda ya que la población querrá disfrutar de nuevas experiencias.

Versatilidad del servicio, se puede adaptar la dificultad además del tipo de pruebas y enigmas a resolver en función de la edad, grupos grandes o reducidos o si se han realizado más actividades de este tipo o no.

Por otra parte cabría señalar que la actividad no requiere de una fuerte inversión inicial.

Gran formación por parte del equipo en gestión de negocios

### **OPORTUNIDADES::**

Por otra parte, nos sería favorable la mejora de la situación económica en los últimos tiempos, que ha propiciado que el gasto medio por hogar en ocio haya aumentado un 3,9% en el último año (según lo recoge el INE).

La fría climatología soriana propicia las actividades de interior durante la mayor parte del año.

Facilidad de acceso a la financiación necesaria, según señala el Banco de España, dada la mejora de la situación económica. Ya no existen unos parámetros tan altos a la hora de considerar viable un préstamo además de la reducción de los tipos de interés.

Ayudas y subvenciones a las que podríamos tener acceso al ser jóvenes emprendedores, y de cualquier otra índole.

Fuente: Elaboración propia

## **1.1.6. La estrategia**

### 1.1.6.1. Concepto

Según la RAE, la estrategia de mercadotecnia<sup>6</sup> es un tipo de estrategia que presenta el enfoque mercadotécnico general que se utilizará para lograr los objetivos de mercadotecnia que se ha propuesto la empresa o unidad de negocios.

En este punto, surgen dos preguntas muy importantes: ¿En qué consiste la estrategia? Según Jerome McCarthy y William Perreault, la estrategia de mercadotecnia "es un tipo de estrategia que define un mercado meta y la combinación de mercadotecnia relacionada con él. Se trata de una especie de panorama general sobre el modo de actuar de una empresa dentro de un mercado y ¿cuáles son los elementos que se deben considerar

---

<sup>6</sup> *Sistema total de actividades que incluye un conjunto de procesos mediante los cuales se identifican las necesidades o deseos existentes en el mercado para satisfacerlos de la mejor manera posible al promover el intercambio de productos y/o servicios de valor con los clientes, a cambio de una utilidad o beneficio*

al momento de elaborar una estrategia? Se pueden visualizar los elementos "clave" que componen la estructura básica de la estrategia de mercadotecnia:

- El mercado meta: Se refiere a un grupo bastante homogéneo de clientes a quienes una compañía determinada quiere atraer.
- El posicionamiento: Consiste en hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable, en relación con los productos de la competencia, en las mentes de los consumidores meta.
- La combinación de mercadotecnia: Son las variables (producto, plaza, precio y promoción) que una empresa combina y controla para satisfacer ese mercado.
- La determinación de los niveles de gastos en mercadotecnia: Incluye un presupuesto general que da una idea global acerca de cuánto dinero se necesitará para implementar el plan de mercadotecnia en su totalidad.

Como en este proyecto se quiere desarrollar la idea de la escape room “El secreto de las ánimas” hay que centrarse en la ventaja competitiva ya que dispondremos de una fuerte posición con respecto a la futura competencia directa, como bien se explicó anteriormente al ser empresa pionera se dispondrá de un mercado de monopolio hasta que empiece la erosión de precios.

Para hablar de ventaja competitiva se debe citar a Michael Porter (1980), quien divide en tres estrategias competitivas genéricas que pueden aplicarse a cualquier ámbito empresarial: ventaja competitiva en costes u operaciones, en diferenciación de producto o servicio y en enfoque de segmento o nicho de mercado.

**Tabla 1.1.6.1 Ventajas competitivas**

<p><b>VENTAJA COMPETITIVA EN COSTES U OPERACIONES</b></p>	<p>Se trata de la estrategia más intuitiva y es una oportunidad si la empresa está preparada para poner en el mercado un producto o servicio a un precio inferior en comparación a la oferta de las empresas competidoras.</p> <p>Esta estrategia precisa de una atención prioritaria enfocada a minimizar los costes de producción</p>
---	---

<p style="text-align: center;"><b>VENTAJA COMPETITIVA EN DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTO</b></p>	<p style="text-align: center;">Resulta una opción atractiva para empresas que quieren crear su propio nicho de mercado, enfocándose en clientes que buscan características particulares del producto o servicio ofertado que sean notablemente diferentes a las que ofrecen las empresas competidoras.</p> <p style="text-align: center;">Es importante destacar que la diferenciación de producto o servicio genera altos costes.</p>
<p style="text-align: center;"><b>VENTAJA COMPETITIVA EN DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTO O SERVICIO</b></p>	<p style="text-align: center;">Consiste en la especialización en un segmento o nicho de mercado con el fin de ofrecer el mejor producto pensado de forma específica para las necesidades o deseos de dicho segmento o nicho de mercado.</p>

Fuente: Elaboración propia

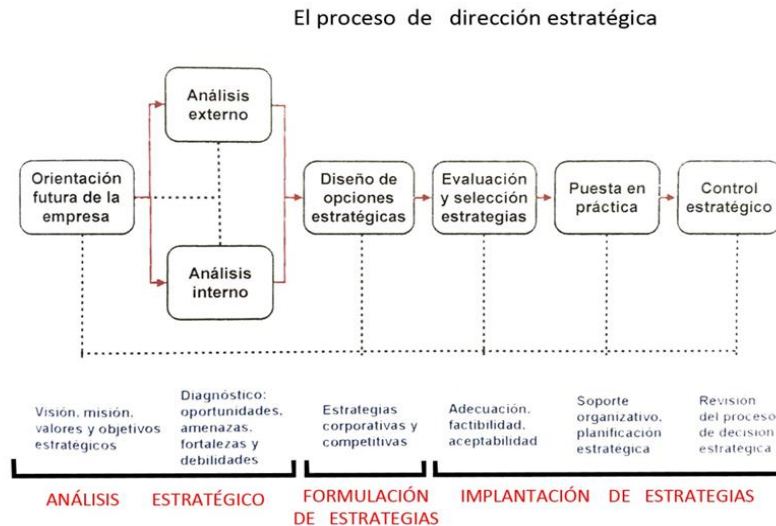
#### 1.1.6.2. Proceso de planificación estratégica

“El plan, como documento en el que se materializa el proceso, debe ser el marco de referencia para la toma de decisiones. El plan define el futuro deseado por la compañía y las acciones necesarias para lograr ese futuro, proporciona criterio y orientación a los gestores de la empresa [...] mejorando la eficacia de las decisiones y, en definitiva, alineando a todo el personal de la empresa en torno a unos objetivos compartidos” (Munuera y Rodríguez, 2007: 434)

Los objetivos que vamos a definir es una de forma iniciar nuestra trayectoria, a modo de guía. A medida que la empresa evolucione y se desarrolle será importante que se vayan modificando y adaptando a la nueva situación en la que se encuentre el negocio, responderán a la pregunta de ¿cómo llegaremos allí?, por lo que supone la determinación de los medios necesarios y el desarrollo de acciones o estrategias a seguir para alcanzar los objetivos El punto clave es conocer el objetivo y para eso es necesario conocer la situación en la que se encuentra la empresa como se llevó a cabo en el apartado anterior

Se llevará a cabo el Plan de la idea de negocio siguiendo el desarrollo citado anteriormente a través del esquema representado.

**Imagen 1.1.6.2 El proceso de dirección estratégica**



Fuente: Navas y Guerras, 2016: 36.

### 1.1.6.3. Políticas de marketing estratégico

El marketing estratégico es una metodología de análisis y conocimiento del mercado, con el objetivo de detectar oportunidades que ayuden a la empresa a satisfacer las necesidades de los consumidores de una forma más óptima y eficiente, que el resto de competidores.

No podemos crear bienes y servicios para posteriormente intentar venderlos. Esta visión hace tiempo que dejó de funcionar. Ahora debemos analizar que necesitan los clientes para después crear productos o servicios enfocados a satisfacer las necesidades detectadas.

El objetivo del marketing estratégico es satisfacer necesidades no cubiertas que supongan oportunidades económicas rentables para la empresa. El profesional del marketing cuando trabaje la parte estratégica del marketing, deberá descubrir nuevos mercados a los que dirigirse, analizar el atractivo de dichos mercados, evaluar el ciclo de



vida de los productos con los que va a trabajar, estudiar a sus competidores y además tendrá que encontrar una ventaja competitiva duradera en el tiempo y por supuesto difícil de imitar por la competencia.

La dimensión estratégica del marketing forma parte de la estrategia general de la empresa, además de ser una parte fundamental de todo plan de marketing.

Es necesario obtener información y realizar un análisis profundo de la situación para posteriormente establecer nuestras estrategias de una forma efectiva. Las principales funciones del marketing estratégico son:

- Analizar nuevos hábitos y tendencias de los consumidores.
- Estudiar a los competidores.
- Observar la evolución de la demanda.
- Detectar nuevas necesidades de los clientes.
- Estudiar oportunidades y amenazas del mercado.
- Crear una ventaja competitiva sostenible.
- Estudiar nuestras capacidades para adaptar la empresa al mercado.
- Definir la estrategia de marketing que permita conseguir los objetivos que se ha fijado la empresa.

**Tabla 1.1.6.3 Principales estrategias del marketing estratégico**

Estrategia de cartera	La encargada de fijar la marcha a seguir para el establecimiento de cada unidad estratégica empresarial, detallando para las mismas las diferentes combinaciones producto-mercado que deberá desarrollar la empresa, cuenta con las siguientes herramientas: la matriz BCG (Matrices del Boston Consulting Group), la matriz de Ansoff (Matriz de dirección de crecimiento), la matriz de posición competitiva y el método de posicionamiento estratégico.
Estrategia de posicionamiento	Ayuda a trabajar el lugar que ocupamos en la mente del consumidor respecto a nuestra competencia. Se trabaja: como aportar valor a los consumidores, nuestro posicionamiento actual y el de nuestra competencia, o el posicionamiento al que aspiramos y su viabilidad.

Estrategia de segmentación	Divide el mercado en grupos con características y necesidades semejantes para poder ofrecer una oferta diferenciada y adaptada a cada uno de los grupos objetivo. Esta estrategia también nos ayuda a descubrir nuevos mercados y adaptar nuestra oferta a dicho target group.
Estrategia funcional	La Matriz de Ansoff es la herramienta perfecta para determinar la dirección estratégica de crecimiento de una empresa. Nos ayudará a tomar una decisión sobre cuál es la mejor opción a seguir: estrategia de penetración de mercados, estrategia de desarrollo de nuevos productos, estrategia de desarrollo de nuevos mercados o estrategia de diversificación.
Estrategia de fidelización de clientes	Si la empresa se ha marcado objetivos de fidelización y desarrollo de clientes es necesario que trabaje estrategias de marketing relacional y de customer relationship management. Éstas, ayudaran a mejorar la experiencia de cliente y a crear relaciones más duraderas y rentables con nuestros clientes.

Fuente: Elaboración propia

#### 1.1.6.4. Políticas de marketing operativo

La gestión operativa del marketing se plantea en un horizonte temporal del medio y corto plazo y supone una actividad eminentemente táctica. El marketing operativo gestiona las decisiones y puesta en práctica del programa de marketing-mix y se concreta en decisiones relativas al producto, precio, distribución y comunicación. El mejor plan de marketing estratégico no puede tener éxito sin una gestión comercial activa de la empresa para conquistar los mercados. Las funciones básicas del marketing operativo se centran en las actividades:

Elaboración de las políticas comerciales. Partiendo de los objetivos estratégicos formulados se establecen los objetivos comerciales específicos que sirven de guía al

marketing operativo. Los diferentes objetivos empresariales se encuentran íntimamente relacionados y jerárquicamente ordenados.

El establecimiento de los objetivos comerciales que se pretenden alcanzar con las operaciones comerciales de la empresa debe estar claramente definidos y poseer las siguientes cualidades: coordinados, definidos en el tiempo, cuantitativos, y posibles. El establecimiento de objetivos es vital para la planificación y la gestión de las operaciones comerciales y son un elemento esencial para establecer un sistema de control. Con la ayuda del sistema de información comercial, la dirección de marketing elabora una oferta comercial que supone definir las características específicas del producto o servicio, fijar el precio, la distribución y el modo de comunicación con el mercado.

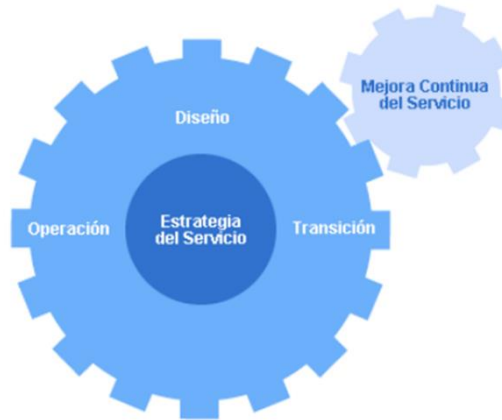
Corresponde al marketing operativo la gestión de la gama de productos y el mantenimiento modificación, abandono o lanzamiento de nuevos productos.

Por otra parte, lo que verdaderamente interesa al consumidor no es el producto en sí, sino el beneficio que le reporta y los problemas que le resuelve.

La gestión de las marcas, los envases, las etiquetas y los embalajes son aspectos relevantes de la gestión del producto, la gestión de la cartera de marcas y de las distintas estrategias de marcas es otra responsabilidad de la dirección comercial. Además cada producto cuenta con un ciclo de vida que consta de cinco etapas: desarrollo del producto, penetración, crecimiento, madurez y declive, en nuestro caso implementaremos el ciclo de vida al servicio que se ofrece:

**Función del ciclo de vida del servicio:** El ciclo de vida del servicio es un acercamiento a la gestión de las áreas de Tecnología que pone énfasis en la Estrategia, Diseño, Transición, Operación y Mejora continua de los servicios proporcionados al negocio, a través de diferentes funciones, procesos y sistemas necesarios para gestionar estos servicios a lo largo de su ciclo de vida.

**Imagen 1.1.6.4 Fases del ciclo de vida del servicio**



Fuente: Cruz Carrillo, J. (2013)

Beneficios del ciclo del servicio: Incrementar la satisfacción de usuario y cliente, mejorar la disponibilidad del servicio, ligado directamente a incrementar los beneficios y rendimientos de la empresa, conseguir el ahorro financiero en la reducción de trabajos y tiempo perdido, así como la mejora en la gestión de recursos, mejora la toma de decisiones y disminuye los riesgos.

**Tabla 1.1.6.4 Fases del ciclo de vida del servicio**

ESTRATEGIA DEL SERVICIO	Como diseñar, desarrollar e implantar la gestión del servicio como un atractivo genérico, cuyo propósito es definir qué servicios se prestan, a qué clientes y en que mercados.
-------------------------	---

<p>DISEÑO DEL SERVICIO</p>	<p>Guías para diseñar y desarrollar nuevos servicios, la gestión o modificación de los servicios ya existentes, para el entorno de su producción. El diseño del servicio debe seguir las directrices establecidas en la fase de Estrategia y debe a su vez colaborar con ella para que los servicios diseñados se adecuen a las necesidades del mercado, sean eficientes en costes y rentables, cumplan los estándares de calidad adoptados y aporten valor a clientes y usuarios.</p>
<p>TRANSICIÓN DEL SERVICIO</p>	<p>Desarrollo y mejora de las capacidades para llevar a producción servicios nuevos y mejorados. Sus principales objetivos con mejorar la satisfacción del cliente, supervisar y dar soporte a todo el proceso de cambio del servicio nuevo o modificado o garantizar que se cumple con los estándares de calidad estipulados</p>
<p>OPERACIÓN DEL SERVICIO</p>	<p>Este objetivo solo se puede alcanzar mediante la continua monitorización y medición de todas la actividades y procesos involucrados en la prestación de los servicios (conformidad, calidad, rendimiento y valor)</p>

Fuente: Elaboración propia

La comunicación es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos, los elementos básicos que componen la comunicación:

**Tabla 1.1.6.4.1 Elementos básicos que componen la comunicación**

<p>PROCESO</p>	<p>Primero, un emisor desea transmitir, intercambiar o compartir un mensaje con un receptor. Segundo, el emisor codifica ese mensaje para que sea comprensible para el receptor. Tercero, envía ese mensaje codificado mediante un canal (él mismo, un correo electrónico, un aviso en prensa escrita, un programa de televisión, etc...). Cuarto, el receptor recibe y decodifica ese mensaje. Quinto, el receptor responde a ese mensaje en función a su comprensión del mismo y da lugar a una retroalimentación. En este punto, cabe señalar que durante este proceso se producen ruidos o interferencias que afectan la comunicación, y que tanto el emisor como el receptor deben tratar de superar para entablar una buena comunicación</p>
<p>EMISOR y RECEPTOR</p>	<p>Para que se dé la comunicación deben existir dos partes, el emisor y el receptor, y ambos deben estar predispuestos a comunicarse; es decir, a emitir un mensaje y/o a recibirlo. En el momento en que una de las partes no está interesada en dar y/o recibir un mensaje se anula la comunicación.</p>
<p>CONEXIÓN</p>	<p>Toda comunicación conecta o une a dos o más personas en un momento dado y en un espacio (físico o virtual) determinado. Sin embargo, cabe destacar que esa conexión puede tener diversas formas, es decir, que puede ser en persona (cara a cara), a distancia (por ejemplo, mediante el envío y recepción de correos electrónicos, mensajes instantáneos, etc..) o impersonal (mediante un programa de televisión o radio en la que el presentador transmite un mensaje a una audiencia compuesta por miles de personas).</p>
<p>TRANSMITIR, INTERCAMBIAR O COMPARTIR</p>	<p>Cuando se entabla una comunicación se transmite, intercambia o comparte un mensaje, por tanto, puede ser un proceso dinámico de ida y vuelta entre el emisor y el receptor (en el que ambos intercambian ideas, información o significados), o, simplemente</p>

	ser una transmisión del emisor al receptor (como sucede con los programas de televisión y radio).
IDEAS, INFORMACIÓN	Para que se pueda entablar una comunicación entre un emisor y un receptor, deben existir ideas, información o significados (el mensaje) que sean comprensibles para ambos; es decir, que el conjunto de símbolos que utilizan (verbales o no) sean entendibles para ambas partes, caso contrario, no podrían entablar una comunicación.

Fuente: Elaboración propia

#### 1.1.6.4.1. Políticas sobre producto

Se considera producto todo bien o servicio que sea susceptible de ser vendido. Podemos encontrar infinidad de definiciones de producto, según la American Marketing Association el producto puede ser definido como *“conjunto de atributos (características, funciones, beneficios y usos) que le dan la capacidad para ser intercambiado o usado. Usualmente, es una combinación de aspectos tangibles e intangibles. Así un producto puede ser una idea, una entidad física (Un bien), un servicio o cualquier combinación de los tres. El producto existe para propósitos de intercambio y para la satisfacción de objetivos individuales”*

Los productos tienen una serie de atributos, la forma tiene que hacer que sea de fácil manejo y cómodos para los clientes, ahorrar en costes a las empresas y tener una estética adecuada para conseguir llamar la atención del consumidor o que se asocie su forma con la marca. El envase tiene como objetivo proteger al producto, diferenciarlo e identificarlo además de hacer que el transporte logístico sea adecuado. La marca del producto garantiza un determinado nivel de calidad además de reconocerlo fácilmente.

En el caso de nuestra empresa el producto que se comercializa se trata de un servicio. Según Lovelock, C. (2009) el servicio se define como *“una actividad económica que implica desempeños basados en tiempo que buscan obtener o dar valor a cambio de dinero, tiempo y esfuerzo sin implicar la transferencia de propiedad.*

Al hablar de servicio se entiende que es un bien intangible, que es heterogéneo, perecedero y, por supuesto, que la producción y el consumo del mismo es simultáneo.

Las políticas que se llevarán a cabo para realizar una correcta realización de los servicios serán la formación del personal así como explotar sus fortalezas y llevar a cabo evaluaciones constantes y estudios de percepción del servicio.

#### *1.1.6.4.2. Políticas sobre precio*

La gestión de los precios parte del conocimiento de los costes del producto, la sensibilidad de la demanda respecto a variaciones de los precios, la estrategia global y comercial de la empresa y los precios de los competidores. Las decisiones con respecto al precio precisan un conocimiento profundo de los distintos grupos poblacionales y su sensibilidad al precio.

La existencia de grupos poblacionales con diferentes sensibilidades al precio posibilita la utilización de precios diferenciados.

**Tabla 1.1.6.4.2 Gestión de los precios**

ZONA GEOGRÁFICA	Según la zona geográfica donde se opera la competencia puede ser muy distinta, así como la población que puede tener distintos consumos. Por eso se suelen fijar precios distintos en función de cada zona.
-----------------	---



TIEMPO	La gestión de la demanda especialmente en los servicios puede aconsejar la implantación de diferentes precios en función de la temporada del año, el día de la semana o la hora.
DEMANDA	La población se compone de diferentes grupos poblacionales, los cuales según sus características pueden aceptar distintos precios.

Fuente: Elaboración propia

A lo largo del ciclo de vida del producto o servicio su precio puede verse modificado. Esto es porque con el precio se pretende dar una imagen sobre el producto y perseguir una serie de objetivos. La dirección comercial tomará decisiones con respecto a los márgenes y las políticas de descuento, rebajas, bonificaciones y crédito a los compradores

Dentro de la decisión sobre el precio cabe mencionar la estrategia de promoción de ventas, constituida por actividades que tratan incrementar el número de ventas en el corto plazo y el valor ofrecido al consumidor.

La utilización de los instrumentos promocionales precisa creatividad junto con una cuidadosa gestión y planificación. Los sorteos, regalos y cupones de descuento constituyen promociones que pueden dirigirse a los consumidores, los intermediarios, la fuerza de ventas y los prescriptores

#### *1.1.6.4.3. Políticas sobre la distribución*

Para que el producto esté disponible para el consumidor se requiere el desarrollo de un amplio conjunto de actividades de distribución. La gestión de las políticas de

distribución trata de situar los productos y servicios ofrecidos en el lugar, tiempo y forma deseada por los consumidores. Las estrategias de cobertura de los mercados, la selección de los canales, la selección de intermediarios, la localización de los almacenes y la logística constituyen aspectos de la gestión de la política de distribución.

En cuanto a la distribución, las decisiones más importantes son el proceso de diseño y selección del canal. Respecto a lo segundo se puede hacer referencia de la longitud del mismo o el número y tipo de intermediarios.

Partiendo de los objetivos fijados y en función de las características del entorno, la dirección comercial selecciona el canal de distribución y los intermediarios concretos de los distintos escalones de la red de distribución.

El importante coste que representa para muchas empresas y la necesidad de acceder a los mercados en el momento del tiempo y en las condiciones que los clientes demandan, hacen de la distribución física una actividad esencial. La cual requiere la toma de decisiones y la gestión de los pedidos, la organización y localización de almacenes y la gestión de existencias y de medios de transporte.

Las decisiones en este área toman en consideración los costes, el tiempo de entrega, la capacidad, la disponibilidad y la estrategia de servicio a los clientes establecida.

Además, por último cabe destacar la importancia de poder responder de una forma rápida y flexible antes posibles cambios de la demanda o en el proceso productivo, reduciendo los costes y tiempos de entrega ante posibles imprevistos.

#### *1.1.6.4.4. Políticas sobre la comunicación*

Las decisiones sobre la comunicación, a la que también denominamos refuerzo de la oferta se centra en dar a conocer, informar y convencer al mercado de las características de la oferta. Para conseguir vender, no es suficiente ofrecer un producto a un precio atractivo a través de un canal de distribución bien estructurado y de buena calidad, además, es preciso dar a conocer la oferta, poner de manifiesto sus cualidades

distintivas frente al grupo de compradores al que se dirige y estimular la demanda a través de acciones promocionales adecuadas.

La principal actividad de comunicación es la publicidad. Ésta es una comunicación pagada por la empresa que se presenta como información surgida de un anunciador y concebida para apoyar directa o indirectamente las actividades de la empresa. La publicidad informa y persuade al mercado potencial sobre las cualidades del producto, la marca o la empresa mediante la inserción de mensajes comerciales controlados por la propia empresa, en medios de comunicación a los que se remunera. Tal como manifiesta el maestro Ogilvy (1989, pág. 7): “No considero que la publicidad sea una forma de arte o de diversión, sino un medio de comunicación. Cuando redacto un anuncio, no quiero que se me diga que es creativo. Quiero que resulte tan interesante que obligue a comprar el producto”.

Las relaciones públicas se dirigen a múltiples públicos potenciales de la empresa, para conseguir la valoración de una imagen pública para la empresa. La gestión de la comunicación con los diferentes sectores de la opinión pública y la creación de un clima de confianza dentro y fuera de la empresa constituye áreas de gestión de las relaciones públicas. Por último la venta personal permite una comunicación adaptada al interlocutor, pudiendo ser la persuasión más efectiva puesto que se realiza personalmente. Las decisiones relativas a la fuerza de ventas incluyen el reclutamiento y la selección de vendedores, su formación, el sistema de venta, la gestión de grupos de vendedores, asignación de territorios, rutas, plan de visitas, la retribución, motivación y control. Las decisiones de marketing-mix para que sean eficientes precisan de un sistema adecuado de información comercial y de la necesaria coordinación entre las variables. Las variables comerciales no son independientes sino que interactúan por lo que se precisa una gestión conjunta que potencie sus resultados y favorezca las sinergias. La posibilidad de conseguir economías de alcance entre los componentes del marketing-mix es un aspecto relevante que la dirección de marketing tiene que analizar cuidadosamente para obtener ventajas competitivas sostenibles.

Las decisiones en cuanto al presupuesto presupuestario en publicidad se toman desde la directiva de marketing, fijando también el tipo de publicidad e imagen que se quiere transmitir. Cuando la empresa decide utilizar una agencia de publicidad para la realización de los anuncios se precisa una selección de la agencia de publicidad y un contacto estrecho para la correcta selección de ejes de comunicación, realización de las piezas publicitarias, planificación de medios y planificación de las campañas publicitarias.

**Tabla 1.1.6.4.4. Estrategias sobre comunicación**

**ESTRATEGIA PUSH**

Consiste en orientar los esfuerzos de comunicación y de promoción sobre los intermediarios, de forma que los incite a hacer referencia a la marca, a almacenar el producto en cantidades importantes, a otorgarle el espacio de venta adecuado y a incitar a los consumidores a comprar el producto, es decir, consiste en concentrar los esfuerzos en la venta a intermediarios (distribuidores), ofreciéndoles considerables incentivos para que éstos favorezcan la promoción de los productos entre los usuarios o consumidores.

**Imagen 1.1.6.4.4 Estrategia push**



Fuente: Lavanda Reátegui. G, (2010)

**ESTRATEGIA PULL**

Consiste en orientar los esfuerzos de comunicación en el comprador final con la promoción y publicidad a través de los medios de comunicación masivos, para que el consumidor final exija los productos del fabricante en los puntos de ventas minorista, el minorista se lo solicite al mayorista, y este último finalmente al fabricante, es decir, consiste en hacer fuertes campañas de comunicación, de modo que el propio consumidor demande el producto al distribuidor.

**Imagen 1.1.6.4.1 Estrategia pull**



Fuente: Lavanda Reátegui. G, (2010)

### 1.1.7. El marketing

En el siguiente apartado se hará referencia a la estrategia de marketing que se llevará a cabo en la empresa para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

#### 1.1.7.1 Objetivos del marketing

La empresa “El secreto de las ánimas” busca abrirse un hueco en el mercado. Para llevar a cabo el desarrollo del servicio ya que es un servicio nuevo en un mercado ya existente, se llevarán a cabo operaciones de merchandising, es decir, pequeñas demostraciones, exposiciones, pequeños retos en la calle (Street MK)... etc. Estas acciones nos ayudarán a dar a conocer el servicio y estar presentes..

Asimismo también se marca como objetivo de marketing conseguir vender el servicio a través de las grandes superficies. Es complicado vender solo nuestro servicio, ya que las grandes superficies tienen un alto poder de negociación. Por ello para adquirir el servicio en las grandes superficies se tendrá que acudir a los Wonder-box o cofres experiencias, éstos tendrían el mismo precio, por ello sería un método con el cual se conseguirían aumentar las ventas, además de acercar el producto al consumidor. El tipo de compras actualmente se ha modificado y la mayor parte recurre a las grandes superficies.

Una vez se explicados los principales objetivos se hace referencia a otros como son el mercado on-line el cuál a través de una buena gestión de la página web se puede conseguir incrementar las ventas en un porcentaje elevado y dar a conocer la empresa fácilmente. Este mercado es una apuesta segura ya que la tendencia de los consumidores cada vez se encuentra más sesgada a estos mercados.

#### 1.1.7.2. Estrategias

Para conseguir los objetivos la empresa desarrollará varias estrategias que serán desarrolladas en este apartado.

##### *1.1.7.2.1 Competitivas*

Para hacer llegar el nuevo servicio, inexistente hasta ahora en el mercado soriano, es de gran importancia seguir una estrategia competitiva, con ello se conseguirá diferenciarse de los competidores que ofrezcan productos o servicios sustitutivos. La ventaja que tiene nuestra empresa es que se desarrolla en un lugar cerrado, es apta para todos los públicos y no requiere ninguna condición física. Con esta ventaja se conseguirá abrirse el hueco en el mercado y ser una de las primeras opciones de ocio de la ciudad.. El plan de la estrategia competitiva trata de aumentar el conocimiento de los consumidores frente a este servicio desarrollando campañas de comunicación, fijando un precio competitivo y adentrándose en canales de distribución en función al cliente.

#### *1.1.7.2.2 Crecimiento*

El sector de las escape room se encuentra en un momento de auge y crecimiento. Aun así, las empresas deben ir adaptándose tras el paso del tiempo porque sino se irán quedando atrás, obsoletas, lo que puede hacer que los clientes dejen de ver el servicio como una opción atractiva y prefieran a la competencia. La estrategia de crecimiento que se ha elegido ha sido el desarrollo de nuevos servicios pasado un periodo de tiempo. La idea consiste en aumentar el número de desafíos o sala existentes en la empresa. Con esta estrategia se conseguirá ampliar el número de ventas y atraer nuevos clientes. La popularidad que están adquiriendo los juegos de escapismo hace que cada vez sean más conocido por los consumidores facilitando el proceso de venta.





## **Capítulo 2**

# **DISEÑO DE UN PROYECTO ESCAPE ROOM**

---

Se analizará estratégicamente la cartera de productos de la empresa, eligiendo la estrategia de marketing mix más adecuada en función de la información disponible y de los objetivos establecidos, aplicando las diferentes estrategias de producto, precio, comunicación y distribución.



## 2.1. Análisis del mercado

### 2.1.1. Segmentación y muestra del mercado

En cuanto a la segmentación del mercado es preciso conocer a qué segmento de la población se quiere llegar con la escape room. Se va a aplicar una encuesta, que se va a usar como una fuente primaria, a la población Soriana.

La población objetivo son unos 39.200 habitantes según el INE (Instituto Nacional de Estadística). Se va a aplicar una fórmula para la población ajustando el error lo máximo posible para que la encuesta sea lo más verosímil posible.

Para calcular que la encuesta sea lo más aproximada posible se ha obtenido el error despejándolo de la fórmula sustituyendo  $n$  por 204 ya que es la número de respuestas en la encuesta realizada.

$$n = \frac{NpqZ^2}{e^2(N-1) + Z^2pq} = \text{número de encuestas}$$

Fuente García Gomez B.

$$\begin{aligned} n = \frac{NpqZ^2}{e^2(N-1) + Z^2pq} \rightarrow 204 &= \frac{39200 \cdot 0,5 \cdot 0,5 \cdot 1,96^2}{e^2(39200-1) + 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5} \\ \rightarrow e^2(39200-1) + 0,9604 &= \frac{37647,68}{204} \rightarrow 39199e^2 = 183,587051 \\ \rightarrow e^2 &= 4,683462613 \cdot 10^{-3} \rightarrow e = \sqrt{4,683462613 \cdot 10^{-3}} \end{aligned}$$

$$\rightarrow e = 0,06843582843$$

**Tabla 2.1.1 Resultados de la muestra**

N	e	N	P	“q” (1-p)	Z
Tamaño de la muestra	Margen de error	Población	Posibilidad de ocurra	Posibilidad de no ocurra	Nivel de significancia del 0,05
204	0,0684358284	39.200	0,5	0,5	1,96

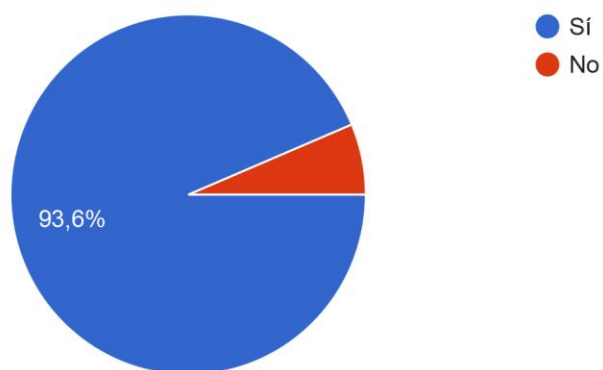
Con el error obtenido la fórmula nos va a dar un resultado de 204 personas a las que se debe realizar la encuesta. Por lo tanto, para la población objeto de estudio se aplicarán un mínimo de 204 encuestas para un nivel de confianza del 95% y un nivel de significancia del 5%.

A partir de la encuesta realizada se ha obtenido los siguientes resultados:

### Gráfico 2.1.1 Conoces las escape room

#### CONOCES LAS ESCAPE ROOM

204 respuestas



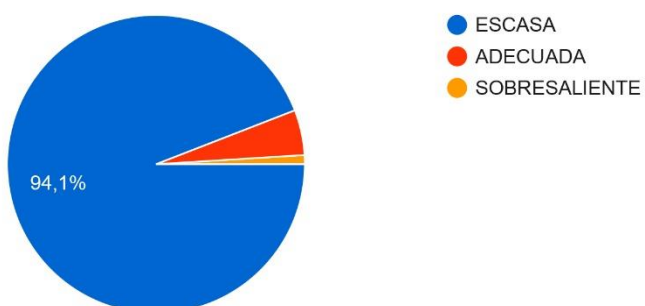
Fuente: elaboración propia

El tamaño de la muestra es de 204 personas de las cuales el 93,6% afirman que conoce las escape room.

### Gráfico 2.1.2 La oferta de ocio en Soria

#### LA OFERTA DE OCIO EN SORIA TE PARECE

204 respuestas

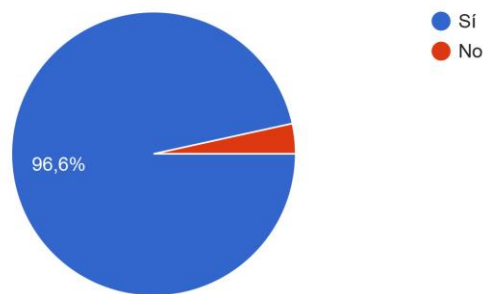


Fuente: elaboración propia

El tamaño de la muestra es de 204 personas de las cuales el 94,1% piensa que la oferta de ocio en Soria es escasa, el 4,9 % piensa que la oferta de ocio es adecuada y el 1 % piensa que es sobresaliente.

### Gráfico 2.1.3 participación en juegos de aventura

TE GUSTARÍA PARTICIPAR EN JUEGOS DE AVENTURA/ MISTERIO Y PONER APRUEBA TUS HABILIDADES



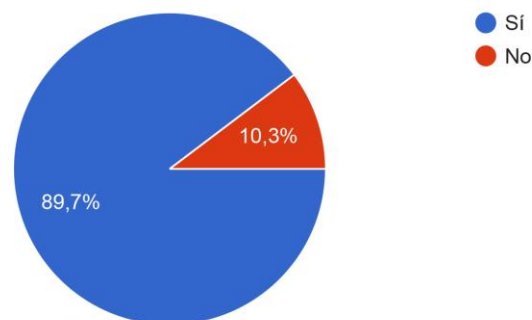
Fuente: elaboración propia

El tamaño de la muestra es de 204 personas de las cuales el 96,6% participaría en juegos de aventura / misterio y pondría a prueba sus habilidades y el 3,4 % restante no.

### Gráfico 2.1.4 atractivo de una escape room

¿CONSIDERARÍAS ATRACTIVO UNA 'ESCAPE-ROOM' COMO ALTERNATIVA DE OCIO EN SORIA?

204 respuestas



Fuente: elaboración propia

El tamaño de la muestra es de 204 personas de las cuales el 89,7 sí que consideraría que este nuevo proyecto de escape room en Soria sería atractivo mientras que un 10,3 no.

Una vez presentada la encuesta elaborada a los residentes de la provincia de Soria se puede concluir que la escape room en Soria tendría una gran aceptación. Es importante saber cómo la población va a actuar según este nuevo tipo de oferta de ocio.

## **2.2 Plan de marketing**

### **2.2.1 Juego de escape**

En cuanto a las características del producto, como ya se dijo anteriormente se trata de un servicio y es por tanto intangible, aunque como se mostrará más adelante se ha encontrado formas de tangibilizarlo para favorecer su venta, el motivo de compra de este tipo servicio es irracional, ya que no responde a la necesidad de satisfacción de necesidades básicas sino al impulso de ocupar nuestro tiempo ocioso de una forma diferente y original, estará dirigido al público en general, sin distinguir entre empresas y gente en busca de ocio.

**Tabla 2.2.1 Juegos de escape**

<b>SALAS</b>	<b>AMBIENTADA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>PRECIO</b>
Sala Código Da Vinci	Con imágenes de la Gioconda (Mona Lisa), el Hombre de Vitruvio además de algún enigma que tenga que ser resuelto con el Cryptex <sup>7</sup> .	Los participantes deben interactuar con los elementos de la habitación para resolver puzzles, encontrar pistas y llevar a cabo una misión	50 euros (semana/grupo)  60 euros (fin de semana / grupo)
Sala Bécquer	Se dispondrá de una decoración más recargada, con libros y frases del autor que puedan servir de ayuda en la resolución de los juegos.	Tiempo máximo:  60 minutos	Persona a mayores, incremento en 12€ (máx 7 personas)

Fuente: elaboración propia

En cuanto, al servicio, se ha optado por tangibilizarlo para favorecer su distribución (que no solo se consuma sino que pueda reglarse por ejemplo).

En lo relativo a precios y promociones se van a desarrollar una estrategia de precios flexibles, basándonos en la afluencia a la sala, es decir, se va a poner un precio ligeramente menor de lunes a jueves (50 euros) y uno ligeramente superior los fines de

---

<sup>7</sup> Artilugio de forma cilíndrica mencionado en la novela El código Da Vinci de Dan Brown



mana (los viernes, sábados y domingos 60 euros). Por otra parte respecto a esos precios cabe decir que se basaron en una estrategia de precios a nivel corriente, para la fijación de estos precios se consultaron los precios medios impuestos por otras empresas del mercado.

Además a los precios estándar, para entre 2 y 5 jugadores se le añaden un suplemento de 12 euros si se añade un jugador y 24 euros de añadirse dos. Por tanto el máximo de jugadores por sala es de 7, limitándose al aforo para evitar que los jugadores se estorben.

Dichos precios se ven complementados con descuentos en el segundo mercado, en este caso se ofrecerá un descuento de un 15% sobre el precio final mediante la presentación del carnet joven o carnet universitario por parte de todos los participantes. Además se pondrá en marcha un convenio de colaboración con otras salas por el que mediante la consecución de las pulseras que acreditan la participación en todas estas escape rooms en un periodo de tiempo, se ofrece la oportunidad de participar de forma gratuita en una sala especial creada en colaboración entre todas (desarrollándose así una estrategia de comercio asociado).

El estilo de la escape room por el que se va a apostar es un estilo fantasía, haciendo alusión en todo momento a las fabulas Gustavo Adolfo Bécquer. Es muy importante dar una imagen hacia los consumidores que sea atractiva, envolverlos desde el primer contacto en tu aventura, en tu mundo

**Tabla 2.2 Producto físico**

Tarjetas	Se entregan al reservar el servicio. Su función es recordar el día y hora de la reserva además de una breve explicación sobre el funcionamiento del servicio.
Tarjetas regalo	<p>Una opción de regalo, con la posesión de la tarjeta se tiene el derecho a realizar una reserva del servicio para disfrutar de la actividad en la fecha que se elija, dentro de un tiempo límite de 6 meses o la tarjeta perdería su validez.</p> <p>En este tipo de tarjetas se hace difetencia entre:</p> <p>Low-cost: tarjetas regalo impresas en papel respetando los colores corporativos.</p> <p>Premium: a través de unas cajas mágicas (Bécquer) o caja Da Vinci, una caja rompecabezas en cuyo interior se encuentre la tarjeta regalo.</p>
Wonderbox o cofre de experiencias	El servicio formara parte de uno o varios Wonderbox a través de los cuales puedes realizar la reserva.

Fuente: elaboración propia En lo relativo a la publicidad se usarán tanto de herramientas online como offline. Además de emplear comunicación tanto above the line<sup>8</sup> (como por ejemplo nuestras cuñas radiofónicas) como below the line<sup>9</sup> (valiéndonos del street marketing).

---

<sup>8</sup> El marketing above the line es el uso de técnicas de publicidad masivas, con un mayor alcance, a un público más general.

<sup>9</sup> El marketing below the line es el uso de técnicas de publicidad no masivas dirigidas a un tipo de mercado específico

Dentro de las herramientas offline se empleará la prensa escrita (periódico gratuito) para darnos a conocer en nuestro ámbito local, la radio mediante cuñas a nivel autonómico, marquesinas de autobús en la capital y publicidad en el punto de venta.

En cuanto a las herramientas online se emplearán códigos QR, redes sociales como Instagram y Facebook, un blog relacionado con la temática de escapes room y una web corporativa con función de e-commerce. Email Mk, esta herramienta no es sino un ejemplo de nuestro uso del marketing directo. Además cabrá destacar no solo el uso de la publicidad sino también el de promociones de ventas y relaciones públicas. Dentro de la promoción de ventas recurriremos a precios paquete en los que se oferte un descuento a aquellos usuarios que reserven en un plazo de un mes las dos salas.

### 2.2.2 Team Building

Además de ofertar las salas de ocio y la oferta común se ofrecerá bajo pedido la opción del Team building para empresas. Estos servicios desarrollaran la actividad común de la escape room, además de ser monitorizados, grabado y estudiados en el caso que se sugiera.

El team building y las actividades para empresas potencia el trabajo en equipo, divierte, hace vivir aventuras y, en general, ayuda a conseguir más y mejores relaciones con los compañeros, mejorando sustancialmente el trabajo en equipo, es un terreno desafiante donde los empleados se transforman en compañeros de equipo durante una hora. Esta experiencia empujará a los participantes fuera de su zona de confort y pondrá a prueba sus competencias sociales.

*“Reunirse en equipo es el principio. Mantenerse en equipo es el progreso. Trabajar en equipo asegura el éxito.” (Henry Ford)*

Consideraremos que el team building para empresas es una de las acciones más gratificantes que pueden realizar las empresas, las cuales, obtienen siempre un gran feedback por parte de sus empleados y colaboradores.

**Tabla 2.2.2 Servicios - precios Team-building**

<b>SERVICIO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>PRECIO</b>
TEAM BUILDING	Una experiencia única en la que podrán participar los miembros de una empresa como equipo.	Trabajar en equipo, conocer mejor a los compañeros y divertirse.	50 euros (semana/grupo)  60 euros (fines de semana / grupo)
ANÁLISIS GRUPAL	Análisis grupal con asesoramiento de un Psicólogo Profesional es perfecto para resolver todas tus dudas!	Descubrir cómo funciona tu equipo de trabajo, los roles que tienen entre ellos, cómo se comunican	30 euros (Precio por persona)
ANÁLISIS PERSONAL	Análisis personal a cargo de un Psicólogo Profesional con el que se obtendrá la información necesaria para acertar a la hora de tomar una decisión	Conocer el potencial que tiene uno de tus trabajadores en concreto Resolver dudas, a la hora de promocionar a un empleado	40 euros (Precio por persona)

La misión es hacer equipo, no conformarse con crear equipos de alto rendimiento, sino trabajar en crear el mejor equipo posible.

Los servicios se ofrecerán bajo pedido, se dará la opción de refuerzo a través de la contratación de psicólogos y del coach<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Mentor que será el encargado de guiar al profesional en el camino de autoanálisis, descubrimiento de sus capacidades y la implicación de las mismas en el crecimiento de la empresa

## 2.3. Elementos generales

### 2.3.1. Logo

El Diccionario de Marketing de Cultural S.A., define al logotipo como el "símbolo que utiliza normalmente una empresa o marca para que la identifiquen con más facilidad"

La empresa decide crear el siguiente logo para crear una imagen de marca y ser reconocibles.

**Imagen 2.3.1 Logo empresarial**



Fuente: SONAPA

El naming, que integra nuestro logo, es EL SECRETO DE LAS ÁNIMAS, haciéndose referencia a un elemento fantástico de la cultura soriana como es El monte de las ánimas. Además se ha integrado en el logo el término escape room, para recalcar la actividad llevada a cabo.

Formalmente el logotipo está compuesto por tipografía y por un isotipo (que es un elemento gráfico). La tipografía principal elegida tiene mucha personalidad y es muy irregular, esto crea una tensión dando sensación de misterio. El añadido de la actividad Escape Room utiliza una tipografía totalmente opuesta, sencilla y con trazos rectos y

claros. Como isotipo se utiliza una puerta cerrada como elemento representativo de la actividad. Los colores elegidos son el negro que se asocia con el misterio y el color morado asociado a la sabiduría, la lógica y la creatividad. El conjunto forma una composición rectangular visualmente atractiva.

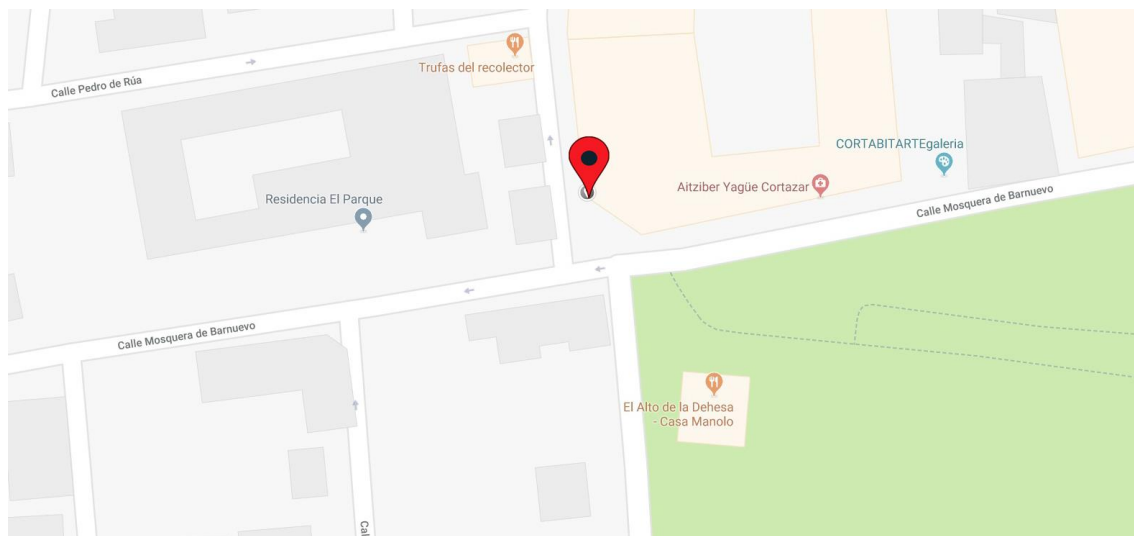
Además, también podemos ver en la imagen el eslogan elegido para la actividad: “Resuelve el misterio”. Este hace de nuevo referencia a la faceta enigmática de la actividad y en parte “reta” a los clientes a resolver el misterio.

### 2.3.2 Ubicación

Concepto: espacios cubiertos o sin cubrir en que se desarrollan actividades comerciales, tanto si éstas se producen de manera continuada, periódica u ocasional e independientemente que se realicen con intervención de personal

Nuestro local comercial se situará en: Mosquera de Barnuevo 12 Bajo

#### **Imagen 2.3.2 Ubicación**



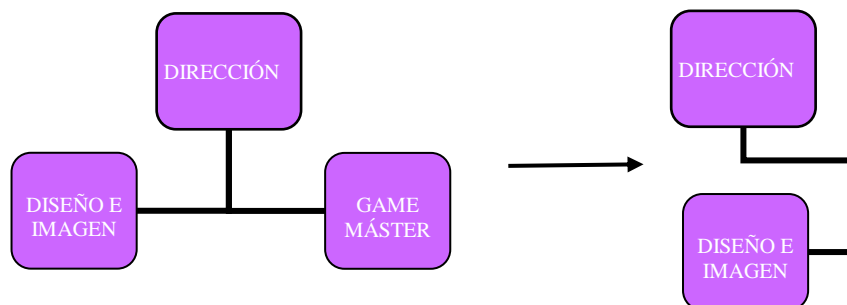
Fuente: Google maps

### 2.3.3 Personal

En cuanto al personal de la escape room lo van a formar dos operarios u operarias, una persona encargada del diseño e imagen y un game master. El jefe inmediato es el administrador que va a velar por la misión de la empresa y administración de la misma. Los operarios u operarias deben reunir una serie de competencias a parte de las citadas anteriormente. En cuanto a las competencias generales deben de ser capaces, trabajar en equipo, experiencia, compromiso y responsabilidad. Por otro lado, en cuanto a las competencias específicas, tienen que ser dinámicos, ser capaces de organizar y planificar, ser creativos.

Cabe mencionar que el papel que desempeña el game master, podrá llevarlo a cabo el Jefe reduciendo así el organigrama visto en el apartado 1.1.2.

**Gráfico 2.3.3 Organigrama reducido**



Fuente: elaboración propia

## 2.4. Plan de trabajo

En el siguiente apartado se hará referencia a los objetivos que se quieren conseguir montando las salas de escapismo. Los objetivos han sido elaborados en consonancia con los valores y misión de la empresa. Si dichos objetivos se cumplen, la dirección podrá estar segura de que su trabajo está surtiendo efecto. En la siguiente tabla se pueden ver los objetivos, estrategias y forma de actuación dependiendo de cada tipo de objetivo a realizar.

**Tabla 2.6: Plan de trabajo**

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PLAN DE TRABAJO
1. Conseguir número elevado de reservas.	Dar a conocer el servicio	Acciones de Street marketing, promociones, descuentos y facilidad para hacer las reservas mediante la web o por teléfono sin tener que acudir al local.
2. Conseguir notoriedad en el ámbito del ocio en Soria.	Posicionarnos como una opción de ocio de innovadora y de gran calidad.	Se conseguirá tener una buena fama y reputación mediante el patrocinio de actividades de la ciudad y estando presente en medios de comunicación, tanto en los offline como en los online.
3. Transmitir a los clientes confianza con respecto al servicio que se ofrece	Antes de comenzar el juego se explicarán todas las normas y reglas además de las medidas de seguridad con las que se cuentan.	El local contará con cámaras de seguridad en todas las salas, mediante las cuales los jugadores serán controlados. La puerta de entrada y salida, que durante el juego permanece cerrada, cuenta con un botón de apertura para abrirse desde dentro en casos de emergencia o claustrofobia.



4. Responsabilidad medioambiental	Cuidado y respeto del medio ambiente.	En la medida de lo posible, se utilizarán materiales reciclados, tanto para la decoración como por ejemplo papel reciclado para facturas. Las bombillas del local serán de bajo consumo y los grifos con reguladores de agua para minimizar el gasto de los recursos naturales.
-----------------------------------	---------------------------------------	---

Fuente: Elaboración propia



**Capítulo 3**  
**CONCLUSIONES**

---



En este trabajo se ha presentado el modelo de negocio de una escape-room aprovechando el auge que estas tienen actualmente en el mercado.

Tras la segmentación del mercado entre consumidores ociosos<sup>11</sup> y empresariales, la amplitud de la cartera de productos y la aceptación que en las encuestas ha tenido la empresa se llegó a la conclusión:

La percepción que los consumidores ociosos tienen acerca de las escasas ofertas de ocio en Soria y la buena aceptación que llegaría a tener el negocio en el caso de emprender.

Se propone como una nueva forma de emprendimiento, con vistas a futuro, y que se aprovecha de las carencias del sector de ocio en Soria, pudiendo crear su nicho en dicho sector, además de ofrecer una alternativa más en la provincia.

Llegando a la conclusión, que de realizar el proyecto y siendo su demanda similar a la de otras ciudades, este tipo de negocio, sería de gran aceptación en el mercado como nos mostraron las encuestas.

Acorde a las exigencias de los consumidores, la empresa se deberá reciclar como se indicó a lo largo del trabajo, proponiendo nuevos retos y aprovechando sus clientes fieles. Para no quedarse obsoleta y que el público no pierda el interés.

---

<sup>11</sup> Que desean satisfacer su necesidad de ocio.

Para concluir se puede afirmar que las escapes-room son una alternativa que en los últimos años han experimentado un crecimiento exponencial. El ser el primero en Soria significará estar solo, poder competir en condiciones de monopolio, al menos temporalmente. Con ello, en ausencia de competición, se consiguen los mejores márgenes del ciclo de vida del servicio. Nos veríamos beneficiados de la fría climatología soriana que propicia las actividades de interior durante la mayor parte del año. Encontrándonos en la capital nos será de gran facilidad darnos a conocer en la ciudad, por el número reducido de habitantes de ésta y el buen uso de todas las herramientas de comunicación descritas para ello.

**Capítulo 4**  
**BIBLIOGRAFÍA**

---





#### 4.1.1 Artículos Online

INE (2017) “Gasto total y gastos medios por grupos de gasto según comunidad autónoma de residencia” [en línea] - ine.es- <http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=10722> [Consulta: 14 de may

Simulacrevuit room scape “¿Qué es un room escape?” [en línea] - [roomescapesimulacrevuit.es](https://roomescapesimulacrevuit.es) - Disponible en <https://roomescapesimulacrevuit.es/room-escape/> [Consulta: 1 de mayo de 2018]

Obenji “Empecemos por el principio: ¿Qué es una Escape Room?” [en línea] - [escaperoomfanatic.blogspot.com.es](http://escaperoomfanatic.blogspot.com.es) - Disponible en <http://escaperoomfanatic.blogspot.com.es/> [Consulta: 1 de mayo de 2018]

Saura,O. (2016) : “Escape Room Barcelona, ¡¡ Vaya Subidón!! ” [en línea] – [ok-Otto.com](http://www.ok-otto.com)- Disponible en <http://www.ok-otto.com/2016/03/escape-room-barcelona-vaya-subidon.html> [Consulta: 9 de mayo de 2018]

INE (2017) “Gasto total y gastos medios por grupos de gasto, según comunidad autónoma de residencia” [en línea] - ine.es- Disponible en <http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=10722> [Consulta: 14 de mayo de 2018]

Platania, G. (2017): “*No se puede abrir una buena sala de ‘escape room’ con menos de 50.000 euros*” [en línea] – [iberoeconomia.es](https://iberoeconomia.es)- Disponible en <https://iberoeconomia.es/emprendedores/no-se-puede-abrir-una-buena-sala-de-escape-room-con-menos-de-50-000-euros/> [Consulta: 11 de mayo de 2018]

Alcaide, J.C. (2017): “*Comunicación persuasiva*” [en línea] – [www.juancarlosalcaide.com](http://www.juancarlosalcaide.com) - Disponible en <https://www.juancarlosalcaide.com/blog/comunicacion-persuasiva> [Consulta: 11 de mayo de 2018]

Martín Escolar, J.P. “El equilibrio financiero” [en línea] -[gmconsulting.pro](http://www.gmconsulting.pro)- Disponible en <http://www.gmconsulting.pro/blogideasparasunegocio/el-equilibrio-financiero/> [Consulta: 16 de mayo de 2018]

Redacción Puro Marketing (2013): “*La importancia de saber escuchar en los medios y en las redes sociales*” [en línea] – [www.puromarketing.com](http://www.puromarketing.com) - Disponible en <https://www.puromarketing.com/42/15748/importancia-saber-escuchar-medios-redes-sociales.html> [Consulta: 11 de mayo de 2018]

Debitoor: “*¿Qué es el marketing mix?*” [en línea] – [debitoor.es](http://debitoor.es)- Disponible en <https://debitoor.es/glosario/definicion-marketing-mix> [Consulta: 16 de mayo de 2018]

Marta B. (2016): “*La diferenciación de productos*” [en línea] – [pymerang.com](http://www.pymerang.com)- Disponible en <http://www.pymerang.com/marketing-y-redes/marketing/estrategia-de-marketing/propuesta-de-valor/diferenciadores/521-la-diferenciacion-de-productos> [Consulta: 17 de mayo de 2018]

Gómez-Zorrilla Sanjuan, J.M. (2014): “*Plan de Marketing (IX): el plan de acción*” [en línea] – laculturadelmarketing.com - Disponible en <https://laculturadelmarketing.com/plan-de-marketing-ix-el-plan-de-accion/> [Consulta: 18 de mayo de 2018]

Romero, D. (2015): “*Evaluación y Control del PPlan de Marketing.*” [en línea] – prezi.com - Disponible en <https://prezi.com/eu7kmwofgjz8/evaluacion-y-control-del-plan-de-marketing> [Consulta: 18 de mayo de 2018]

Pérez Porto, J. y Gardey, A. (2010): “*Definición de web 2.0.*” [en línea] – definicion.de - Disponible en <https://definicion.de/web-2-0/> [Consulta: 19 de mayo de 2018]

Funcas (2018): “*Panel de previsiones de la economía española MAYO 2018.*” [en línea] – funcas.es - Disponible en <https://www.funcas.es/Indicadores/Indicadores.aspx?file=4> [Consulta: 21 de mayo de 2018]

Vivetuescape (2015): “*Historia de las Room Escape.*” [en línea] – [vivetuescape.com](http://www.vivetuescape.com/historia-room-escape/) - Disponible en <http://www.vivetuescape.com/historia-room-escape/> [Consulta: 10 de julio de 2018]

Gamerdic (2018): “Definición de Gamemaster” [en línea]. – <http://www.gamerdic.es/termino/gamemaster> [Consulta: 10 de julio de 2018]

Benjumea Zuluaga M. F (2016) “EL ENTORNO DE LA EMPRESA [en línea]. –<http://marthaemprende.blogspot.com/2016/09/entorno-de-la-empresa-2-e.html> [Consulta: 10 de julio de 2018]

Ferras. X, (2012) “LAS VENTAJAS DE SER EL PRIMERO [en línea]. – <http://xavierferras.blogspot.com/2012/11/las-ventajas-de-ser-el-primero.html> [Consulta: 10 de julio de 2018]

Cruz Carrillo, J. (2013) “Ciclo de vida del servicio” [en línea]. - <https://prezi.com/xagq9zizhrg/ciclo-de-vida-del-servicio/> [Consulta: 10 de julio de 2018]

#### 4.1.2. Libros

Calvo González, M<sup>a</sup> del Mar (2017): “*Proyecto: Apertura de escape room*”

Munuera Alemán, J.L y Rodríguez Escudero, A.I. (2007): “*Estrategias de marketing: Un enfoque basado en el proceso de dirección*”, Madrid, España: ESIC EDITORIAL

Navas Lopez, J.E y Guerras Navas, L.A (2016): “*Fundamentos de dirección estratégica de la empresa*”, Navarra, España: Aranzadi, SA

Santesmases Mestre, M. (2012): “*Marketing: Conceptos y estrategias*”, Madrid, España: PIRÁMIDE

Ferrel, O.C, Hirt. G, Ramos. L, Adriaenséns. M y Flores Miguel. A. (2004) “*Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*”, México D.F, México: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA

Malhotra K. Naresh (1997) «*Investigación de Mercados Un Enfoque Práctico*», México D.F, México: PRENTICE-HALL HISPANOAMERICANA

Diccionario de Marketing (1999), Madrid; España: CULTURAL S.A.,

#### 4.1.3. Webs

<http://www.5fuerzasdeporter.com/>

<https://www.recursosdeautoayuda.com/ciclo-de-vida-del-producto/>

#### 4.1.4 Trabajos de Fin de Grado

Gutiérrez de Andrés, Sandra (2018) «*Plan de negocio para la creación de un hotel rural*» : Universidad de Valladolid. Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación

Muñoz Martín, Nuria (2018) «*Plan de Empresa "Experiencias para mujeres profesionales"*» : Universidad de Valladolid. Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación

Alonso Pérez, Victoria Yohanna (2018) « *plan de negocio de una empresa de turismo activo: "Duranatur"*»: Universidad de Valladolid. Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación

Palmer Aranda, Lorena (2016) « *"Le Moment". Organización de eventos especializados en bodas*»: Universidad de Valladolid. Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación

#### 4.1.5. Apuntes

García Gómez. B, "FORMULAS MUESTREO ALEATORIO ESTRATIFICADO Y MUESTRO ALEATORIO SIMPLE"

#### 4.1.6. Encuesta

Encuesta elaborada a través de Google docs, enviada por email y whatsapp.

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdTk3faFLrMICvXDmP47kikcXLejPTcOyWYaKYiBECn0CEXEg/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdTk3faFLrMICvXDmP47kikcXLejPTcOyWYaKYiBECn0CEXEg/viewform?usp=sf_link)

4.1.7 "SONAPA: grupo formado por los alumnos de dirección comercial 2, en el que fui asesor durante el curso 2017-2018"

**ANEXOS**

---



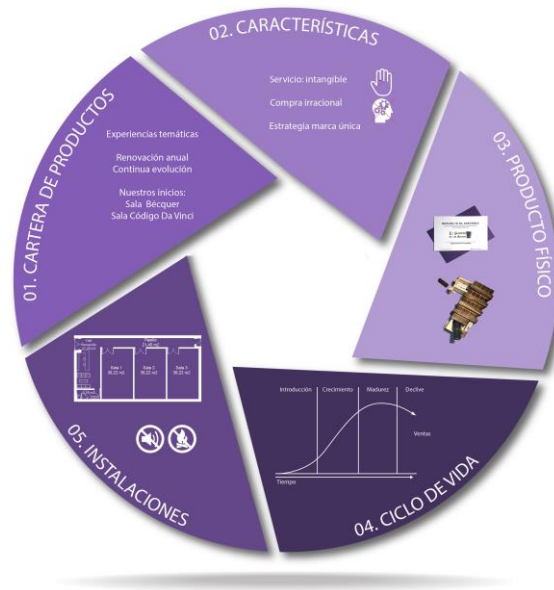
**ANEXO I**  
**INFOGRAFÍAS SOBRE MARKETING MIX**

---





## INFOGRAFÍA SOBRE PRODUCTO



Fuente: SONAPA

## INFOGRAFÍA SOBRE PRECIO Y DISTRIBUCIÓN



Fuente: SONAPA

## INFOGRAFÍA SOBRE COMUNICACIÓN



Fuente: SONAPA

## INFOGRAFÍA SOBRE PRODUCTO FÍSICO



CODIGO QR ACCESO A LA WEB



Fuente: Elaboración propia



**NEXO II**  
**EJEMPLOS DE ESCAPE ROOM**

---



## THE KEY VALLADOLID



## ESCAPE ROOM MEDINA DE RIOSECO



## ESCA REAL GIJON

