

LA CONSTRUCCIÓN DE MARCA COMO PRIMER ESLABON PARA LA CREACIÓN
DE IDENTIDAD DE UN SPA INMERSO EN EL CAMPO DE LA ESTETICA Y EL
BIENESTAR CORPORAL

TRABAJO DE GRADO

Presentado por:

DIANY ALEXANDRA VALENCIA RIVILLAS

Presentando a:

IVONNE VALENCIA AGUDELO

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
ESPECIALIZACIÓN EN BRANDING Y COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

Abril, 2017

TABLA DE CONTENIDO

1. JUSTIFICACIÓN	4
2. OBJETIVOS	7
2.1. Objetivo General	7
2.2. Objetivos Específicos	7
3. EXPLICACIÓN DEL MODELO DE PLANIFICACIÓN DE IDENTIDAD DE MARCA	8
3.1. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA MARCA	9
3.1.1. Análisis de Clientes.....	9
3.1.2. Análisis Competitivo.....	9
3.1.3. Autoanálisis	10
3.2. SISTEMA DE IDENTIDAD DE LA MARCA	10
3.2.1. Identidad de la Marca	10
3.2.3. Proposición de valor	12
3.2.4. Credibilidad	12
3.2.5. Relaciones	13
3.3. SISTEMA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA IDENTIDAD DE LA MARCA	14
3.3.1. Posicionamiento de la Marca	15
4. DESARROLLO DEL MODELO	16
4.2. ANALISIS ESTRATEGICO DE LA MARCA	16
4.2.3. Análisis de los Clientes	16
4.2.3.1. Tendencias	16
4.2.3.2. Motivación	19
4.2.3.3. Necesidades No Cubiertas	22
4.2.4. Análisis de la competencia.	24
4.2.4.1. Análisis de la Competencia: FISIO SPA	24
4.2.4.2. Análisis de la Competencia: TISUUE SPA.....	26
4.2.5. Autoanálisis	28
4.2.5.1. Imagen actual de la marca.	28
4.2.5.2. Fuerzas/Capacidades	28
4.2.5.3. Valores Organizativos.....	29
4.3. SISTEMA DE IDENTIDAD DE MARCA	29
4.3.3. Identidad Central	29
4.3.3.1. Estrategia	29
4.3.3.2. Misión.....	30
4.3.3.3. Valores	30
4.3.4. Identidad Extendida	30
4.3.4.1. Personalidad de la marca	30
4.3.5. Esencia de la marca	31
4.3.6. Marca como Producto	32
4.3.6.1. Alcance del producto	32
4.3.6.2. Atributos del Producto.....	32
4.3.6.3. Calidad/Valor.....	32

4.3.6.4.	Usos.....	32
4.3.6.5.	Usuarios.....	33
4.3.6.6.	País de Origen	33
4.3.7.	Marca como Organización.....	34
4.3.7.1.	Atributos de la Organización.....	34
4.3.7.2.	Local	34
4.3.8.	Marca como persona	34
4.3.8.1.	Personalidad.....	34
4.3.8.2.	Relaciones marca / cliente	35
4.3.9.	Marca como símbolo	35
4.3.9.1.	Imagen visual y metáforas	35
4.3.10.	PROPOSICIÓN DE VALOR	37
5.	Conclusiones.....	39
6.	ANEXOS	40
6.1.	Anexo 1. Porcentaje de la población en edad de trabajar, tasa global de participación, de ocupación, de desempleo.....	40
6.2.	Anexo 2. Distribución de la PEA según nivel educativo.....	40
6.3.	Anexo 3. Ocupados, desocupados e inactivos por sexo y último título obtenido. Total Nacional. Año 2010 -2017	42
	42
7.	Referente Bibliográfico	45

1. JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto se encuentra enfocado en realizar la construcción de una identidad de marca, para un Spa que pretende incursionar en el campo de la estética y el bienestar corporal. Las bases para su elaboración se encuentran en el modelo de planificación de la identidad de marca propuesto por David A. Aaker y Erich Joachimsthaler en su libro *Liderazgo de Marca*.

El anterior planteamiento surge dada la importancia de personificar las intenciones y propósitos de esta nueva organización. “La identidad representa lo que la organización aspira a que sea la razón de ser de la marca” (Aaker & Joachimsthaler, 2005, p.56). Por consiguiente, será éste el primer eslabón en la creación de un Spa con beneficios estéticos y corporales a todos sus usuarios, que conllevará a la construcción de lazos efectivos de recordación y preferencia con todos sus usuarios.

Lo anterior, permitirá al Spa transmitir su razón de ser y sus valores de manera asertiva, entregando tanto desde la imagen de la marca, como desde el activo de la misma, ventajas competitivas de posicionamiento, recordación y rentabilidad que, en el mediano y largo plazo, conllevarán a alcanzar el éxito organizacional.

“La imagen de la marca es táctica (elemento que conduce a resultados a corto plazo y puede ser confortablemente delegada a especialistas de publicidad y

promoción). El activo de la marca, por el contrario, es estratégico (un activo que puede ser la base de la ventaja competitiva y rentabilidad a largo plazo, que debe ser monitorizada por la alta dirección). El objetivo del liderazgo de la marca es construir activos de marca más que simplemente gestionar sus imágenes”. (Aaker & Joachimsthaler, 2005, p.p.24-25)

Una de las razones que conlleva a la elaboración del presente proyecto es que cada organización independientemente de su idea de negocio, busca satisfacer una necesidad manifiesta o creada por un grupo poblacional, pero mediante la aplicación de este modelo se puede lograr tocar el corazón del público. Si se logra conocer lo suficiente el medio en el que la organización se desarrolla y las capacidades e intenciones de la propia organización, éstas podrán desarrollarse y comunicarse de forma asertiva, haciendo uso de herramientas y canales de comunicación que alteren de manera directa la percepción y empatía de los usuarios con los productos y/o servicios que como empresa y como marca se pretenden ofrecer al mercado.

“Además de conocer su identidad, cada marca necesita comprender su papel en cada contexto en el que se ve implicada. Además, las relaciones entre marcas (y submarcas) se debe esclarecer en forma estratégica y con respecto a las impresiones del cliente”. Aaker, J., (s.f.)

A partir del desarrollo de una planificación estratégica orientada a la construcción de marca, se pretende dar forma a la Identidad que caracteriza la esencia de la marca del SPA, su personalidad y su orientación comercial.

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo General

- 2.1.1. Realizar la construcción de identidad de marca para un SPA como el primer paso para incursionar en el mercado de la estética y el bienestar corporal, apoyados en el modelo de Identidad de Marca planteado por David A. Aaker y Erich Joachimsthaler (1996).

2.2. Objetivos Específicos

- 2.2.1. Realizar el análisis estratégico de la marca, identificando y analizando claramente, tanto los clientes, la competencia como la propia organización.
- 2.2.2. Realizar la construcción de la identidad central, la identidad expandida y la esencia de la marca.
- 2.2.3. Analizar la marca como producto, como organización, como persona, y como símbolo.
- 2.2.4. Establecer los beneficios funcionales, emocionales y de autoexpresión que la marca puede otorgar a sus usuarios.
- 2.2.5. Establecer estrategias de credibilidad y posicionamiento de la marca.

3. EXPLICACIÓN DEL MODELO DE PLANIFICACIÓN DE IDENTIDAD DE MARCA

Para la elaboración del presente proyecto se toma como base el modelo de “Planificación de Identidad de Marca” propuesto por David A. Aaker y Erich Joachimsthaler, en su libro “*Liderazgo de marca*”, quienes reconocen el valor de la marca a través del planteamiento de cuatro activos vinculados al nombre o al símbolo propuesto: El reconocimiento alcanzado en la mente del consumidor, la calidad del producto y/o servicios que se brindan, las asociaciones que hacen los stakeholder de la marca, y la fidelidad establecida entre el público y la marca. (Aaker & Joachimsthaler, 2005, p.33).

Se toma como base este modelo, dada la importancia concedida al valor diferenciador que puede contener el adecuado manejo estratégico de la marca para que esta, sea realmente amada y vigorosa. Por lo menos así lo plantean varios estudios, entre ellos, el realizado por EquiTrend, citado por (Aaker & Joachimsthaler, 2005, pp. 36-37) donde se concluye que “la dimensión clave de valor de marca es calidad percibida, que, según demuestra Total Research, está muy asociada con agrado de marca, confianza, orgullo y predisposición a recomendación”.

3.1. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA MARCA

El modelo de Aaker y Joachimsthaler plantea inicialmente, realizar un análisis estratégico de la marca apoyado en tres pilares fundamentales: Los clientes, la competencia, y la propia organización.

3.1.1. Análisis de Clientes

Al realizar el análisis de los clientes se “debe ir más allá de lo que los clientes opinan hasta comprender lo que hacen” (Aaker & Joachimsthaler, 2005, p.57) y el por qué lo hacen; esto permitirá conocer el público al cual se enfrenta la organización, y dicho conocimiento será lo que posteriormente se convertirá en la herramienta que permitirá establecer conexiones significativas con su mente y consecuentemente la generación de asociaciones aspiracionalmente positivas relacionadas con la marca.

Estas asociaciones terminarán convirtiéndose en la razón de ser de la marca, pues la finalidad de su construcción es que puedan desembocar en una decisión de compra. La estrategia deberá entonces, estar enfocada en conocer el porqué de sus decisiones, entender y profundizar en ese momento de verdad.

3.1.2. Análisis Competitivo

El análisis de la competencia, tiene por objeto buscar el factor diferenciador que permitirá abrir una brecha entre la competencia y la organización dueña de la marca.

“El análisis de la competencia examina a los actuales y potenciales competidores para asegurarse de que la estrategia diferenciará a la marca y de que los planes de comunicación serán singulares, alejados de lo común y significativos” (Aaker & Joachimsthaler, 2005, p.57)

3.1.3. Autoanálisis

Y el último elemento, propone realizar un “autoanálisis” de la organización, el cual determinará el alcance que pueda tener la marca de acuerdo a los recursos disponibles, al igual que “las fortalezas, limitaciones, estrategias y valores organizativos para la creación de la marca”. (Aaker & Joachimsthaler, 2005, p.57)

3.2. SISTEMA DE IDENTIDAD DE LA MARCA

Posterior a esto, se requiere el montaje del Sistema de Identidad de la Marca, que busca perfilar una identidad a partir del uso de herramientas que permitan articular las acciones y decisiones estratégicas planteadas como una proposición de valor, de manera cooperadora con el proceso de caracterización de la marca.

3.2.1. Identidad de la Marca

La estructura de identidad de marca incluye el reconocimiento de una identidad central, compuesta por la estrategia organizacional y los valores institucionales los cuales

deben ser conservados como una constante dentro de su evolución en el tiempo y su recorrido por los diferentes mercados; una identidad extendida, que es todo aquello que no está contenido en la identidad central y que complementa la marca, dentro podemos contemplar la construcción y/o identificación de la personalidad de la marca y todo aquello que no es la marca; por último tenemos la esencia de la marca que refleja el alma y la razón su existencia. Estos tres elementos deben articularse estratégicamente dentro del mismo sistema operacional con el objetivo de generar una respuesta en el público. (Aaker & Joachimsthaler, 2005, p.61)

Para conseguir dar forma a la identidad de la marca, se realiza un análisis en torno a cuatro perspectivas de la marca que a su vez contienen las doce (12) categorías de la identidad.

1. La marca como producto, la cual define su alcance, sus atributos, su calidad/valor, los usos que se darán a la marca, define quiénes serán sus públicos, y su país de origen.
2. La marca como organización: señala los atributos organizativos y define el alcance de acuerdo al presupuesto.
3. La marca como Persona hace énfasis en la personalidad que se dará o que se tiene y las relaciones que se establecen entre la marca y el público.
4. Y la marca como Símbolo, que se simplifica a la imagen visual, la cual tiene el mismo nivel de importancia que cada una de las anteriores.

3.2.3. Proposición de valor

“La identidad de la marca es un conjunto de asociaciones de la marca” (Aaker & Joachimsthaler, 2005, p.59) que buscan como propuesta de valor establecer una conexión profunda entre el cliente y la marca.

Es por esto, que cuando se habla de una proposición de valor, no se habla solo de ofrecer unos beneficios funcionales, sino también beneficios emocionales que muevan las fibras del público, tales como seguridad, confianza, orgullo, etc., y unos beneficios de autoexpresión, donde se logre establecer una conexión desde el producto y/servicio con los diferentes roles asociados a los estilos de vida del grupo objetivo.

“El sistema de identidad de la marca incluye la proposición de valor creada por la identidad de marca. Además de los beneficios funcionales, la proposición de valor puede incluir beneficios emocionales y de autoexpresión” (Aaker & Joachimsthaler, 2005, p.66)

“Una proposición de valor efectiva deberá conducir a una relación entre la marca y el cliente e impulsar las decisiones de compra”. (Aaker J. s.f.)

3.2.4. Credibilidad

La credibilidad juega un papel muy importante en las relaciones que se establecen entre la marca y el consumidor, pero no solo porque esa credibilidad tenga que

desencadenar en una compra, sino por el amparo que puede brindar una marca bien posicionada a otras marcas respaldadas, por tanto se tendrá que definir cuál será la posición de la marca que represente una ventaja sobre las marcas competidoras.

“Las marcas respaldadas son independientes, aunque apoyadas por una marca organizativa. A pesar de ella, un respaldo puede contribuir a modificar la imagen de la marca respaldada, ya que su papel primario es suministrar credibilidad y seguridad a los clientes de la marca respaldada” (Aaker & Joachimsthaler, 2005, p.128)

3.2.5. Relaciones

Para sustentar una proposición de valor, es esencial establecer una adecuada comunicación entre la marca y el cliente. Para esto es necesario entender la marca como algo que va más allá de un simple producto o servicio, agregándole variables más emocionales que en su conjunto alcancen la sensibilización de las relaciones que se establecen entre la marca y el cliente.

“Una relación marca-cliente puede sustentarse en una proposición de valor. Por ejemplo, un cliente puede ser leal a Maytag porque otorga, a un precio justo, el beneficio funcional de la confiabilidad y el beneficio emocional de sentirse seguro y confiado” (Aaker J., p.68)

3.3. SISTEMA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA IDENTIDAD DE LA MARCA

“El proceso de implementación inicia con una identidad ya establecida y una proposición de valor especificada. En primer lugar, se necesitan fijar los objetivos de comunicación, la planeación y la implantación de la ejecución” (Aaker D., 1996, p.176). Es decir que, después de definir cual será la identidad que caracterizará y dará forma al modelo organizacional, esta deberá ser transmitida correctamente y principalmente a los integrantes de la organización, para que dicha identidad sea interiorizada con un espíritu de apropiación tan vivaz que logre transmitirse con sinceridad y energía.

“Personalizar la identidad de marca, otorga a los recursos humanos y asociados tanto claridad como compromiso emocional” (Aaker & Joachimsthaler, 2005, p.95)

“Con la posición y la identidad de marca en su sitio, el plan construcción de marca puede desarrollarse” (Aaker & Joachimsthaler, 2005, p.58), se escoge el medio de comunicación y se crea la estrategia de comunicación.

Todo lo subsiguiente está encaminado a realizar un seguimiento con respecto al cumplimiento de procesos o parámetros estipulados en el plan de construcción de marca. (Aaker & Joachimsthaler, 2005)

3.3.1. Posicionamiento de la Marca

“Para algunas marcas, la identidad de marca y la proposición de valor se combinan en un enunciado compacto que puede servir (quizá con algunos ajustes menores) como la posición de marca” Aaker, J. (s.f. p.176)

Para lograr alcanzar una identidad y establecer unas proposiciones de valor que realmente logren impactar y llegar a la mente del público no solo debe haberse definido previamente un público objetivo, lograr que dichas proposiciones sean comunicadas de manera activa y que éstas demuestren una ventaja por si mismas. Para hablar de posicionamiento también deberán involucrarse planteamientos no convencionales que logren impactar y llamar la atención del público y que no puedan ser copiados fácilmente por la competencia.

“La eficiencia operativa implica realizar mejor las mismas actividades que realizan los competidores. Esto puede resultar una ventaja competitiva a corto plazo, pero a largo plazo no es en absoluto suficiente. A medida que las empresas compiten comparándose unas con otras, benchmarking, observa Porter, se hacen más y más similares. En lugar de esto, dice, las empresas necesitan posicionarse de manera diferente respecto de la competencia. Eso significa encontrar un punto de diferenciación único (y con un sentido significativo) en su sector”. (Trout, 2001, p.31)

4. DESARROLLO DEL MODELO

4.2. ANALISIS ESTRATEGICO DE LA MARCA

4.2.3. Análisis de los Clientes

4.2.3.1. Tendencias

- Según las estadísticas del DANE, Caldas en los últimos trimestres ha soportado una línea de tendencia positiva referente a la Tasa Global de Participación en el mercado (ver anexo No 1), la cual a su vez, pone de manifiesto que la población económicamente activa también se encuentra en crecimiento.
- Colombia ésta habitada por una sociedad trabajadora, cada vez más capacitada e inmersa en el mundo laboral. Para el año 2017, la proporción de la población económicamente activa (PEA) que había completado la educación media fue del 33,5% a diferencia del 29.3% que se presentaba en el año 2010 (ver anexo No 2). Si a esto se suma la creciente participación de las mujeres en el ámbito laboral, (ver anexo No 2 y 3) se puede notar que ya no se está frente a una sociedad donde priman las mujeres amas de casa, dedicadas única y exclusivamente a sus hogares; se habla de mujeres profesionales que son madres, esposas, amas de casa, estudiantes y/o profesionales, quienes a su vez se desenvuelven en el mundo laboral. Cada vez son más las personas capacitadas inmersas en el campo profesional, que disminuyen la participación en el mercado de personas con ningún grado de escolaridad.

- Adicional a esto, también se puede observar en la sociedad actual, que los hombres, además de dedicarse a su trabajo y desarrollo profesional, sumergidos en extensas jornadas de trabajo, también se encuentran más involucrados en las tareas del hogar, y más comprometidos con su rol de padres. Esto además de traer grandes niveles de satisfacción a nivel personal por el desarrollo familiar, a su vez implica que el cuerpo soporte más horas de trabajo de las recomendadas por especialistas.
- Según el artículo de la revista Portafolio (Slim, 2014, s.p.), - *Los países en los que menos horas se trabaja a la semana*-, se puede deducir que Colombia es uno de los países que trabaja más horas de las que en promedio se trabajan en las principales economías de Europa y el mundo. Situación a la cual se le suman múltiples actividades adicionales producto de los diferentes roles que desempeña el ser humano en el día a día, que sin duda empiezan a restar a la salud y bienestar corporal.

Todas estas variables someten a hombres y mujeres a altos niveles de estrés, traducidos en cansancio, fatiga manifiesta, en trastornos físicos y enfermedades osteomusculares, que inconscientemente pueden repercutir en otro tipo de problemas e ir en disonancias con la labor profesional, dado que las cargas cotidianas a pesar de no aumentar en algunos casos, el cuerpo no alcanza a recuperarse de ellas, acumulando cansancio, al cual cada vez se hace más difícil dar respuesta.

- El Decreto 1072 del 2015 emitido por el Ministerio de Trabajo por el cual se reglamenta el Decreto Único del Sector Trabajo y La Resolución 1111 del año 2017 de Estándares mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) ordenan a las empresas con más de cincuenta (50) trabajadores y que laboren cuarenta y ocho (48) horas a la semana, a dedicar dos (2) horas de dicha jornada por cuenta del empleador a actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación. Esto con el fin de sacar a los empleados del ámbito laboral y llevarlos a lugares de esparcimiento y relajación, en pro de su bienestar.
- Adicionalmente a esto, no es un secreto que la mujer siempre ha velado por su cuidado personal, y le ha encantado consentirse. Pero ahora no solo las mujeres quieren verse bien, los hombres también se encuentran altamente preocupados por su imagen y su bienestar corporal y les encanta sentirse consentidos.
- Se está frente a una sociedad que presta más interés a las necesidades y peticiones de sus hijos que anteriores generaciones, que no solo les gusta hacerlo, sino que ven como parte de su función de padres, el deber de mimarlos y privilegiarlos con cosas que tal vez ellos no tuvieron. Esto conlleva a que padres permitan e incentiven a sus hijos a asistir a lugares que les brinden servicios que incrementen su bienestar corporal.

- El trajín que trae consigo la vida diaria, está golpeando tan duro a hombres y mujeres que no se dan cuenta, hasta que el estrés se manifiesta en forma de enfermedades físicas y psicológicas que pueden alterar su salud de manera desfavorable. Es por esto que cada vez son más las enfermedades ocasionadas y diagnosticadas por estrés.

4.2.3.2. Motivación

Factores motivaciones para cliente externo

Maslow (1991a, p.248) nos dice que la creatividad de la autorrealización es una clase especial de percepción, que los habitantes de la nueva sociedad “viven más en el mundo real de la naturaleza que el mundo verbalizado de los conceptos, abstracciones, prejuicios, creencias y estereotipos que la mayoría de la gente confunde con el mundo real. Esto se expresa en la frase de Rogers [estar abierto a la experiencia]”.

Les motiva la posibilidad de experimentar nuevas cosas, nuevos escenarios que capturen sus sentidos y logren sentirse cautivados por ello.

Hablamos también de una sociedad más desarrollada intelectualmente, profesionales, especialistas y magister en diversidad de áreas, lo cual les proporciona seguridad y libertad de movimientos, desarraigados de prejuicios o limitaciones sociales. Hacen su voluntad sin importar terceras opiniones sobre sus vidas.

“La creatividad en las personas autorrealizadas era, en muchos aspectos, como la creatividad de todos los niños felices y seguros. Era espontanea, sin esfuerzo, inocente, fácil, una especie de liberarse de estereotipos y clichés. Y, de nuevo, parecía estar constituida, en gran parte, por una libertad “inocente” de percepción y de una espontaneidad y expresividad “inocentes” desinhibidas. (Maslow, 1991b, pp.248-249)

La generación de los *Millennials* “tienen un conjunto diferente de experiencias infantiles que las que tuvieron los de la generación de la posguerra y los de la generación “X”. Eran los bebés especiales (“Bebé a bordo”) y han crecido con las vidas totalmente planificadas” (Chirinos, 2009a, p.138) otorgándoles niveles de confianza y seguridad en sí mismos más que a cualquier otra generación anterior.

“Como producto del movimiento de autoestima de los años noventa que dominó el programa escolar, están acostumbrados a recibir comentarios frecuentes de elogio, así como reconocimientos de decimonoveno lugar. Son superiores tecnológicamente a las personas de generaciones anteriores, incluyendo a las de la generación “X”. Tienen fácil acceso a la información a través de la tecnología, muchos de ellos tienen un conocimiento global del mundo y valoran las diversas culturas, experiencias y ambientes. Tienden a aceptar las diferencias y miden a las personas por la calidad de su rendimiento, no por sus características (Chirinos, 2009b, p.138).

“Una generación de niños protegidos por una sociedad preocupada por su seguridad, son optimistas, autónomos y seguros de sí mismos, creen en el futuro y en sus posibilidades. Cuentan con una escala de valores diferentes: la autenticidad y la sinceridad, la familia o la amistad mueven a esta generación que destaca por reivindicar la felicidad”. (Gutiérrez Rubí, 2008)

Factores Motivacionales del Cliente Interno

En cuando al personal que formará parte del equipo de trabajo se refiere, también se hace importante destacar su caracterización y variables motivacionales.

A nivel general, es una generación éticamente responsable, por tanto “quieren trabajar en empresas que sean transparentes” (González, 2011a, p.78), de manera que puedan crearse lazos de confianza, un valor importante a considerar. Esperan encontrar buenos líderes y definen “la integridad como ser honesto, considerado y transparente, y esperan que los empleadores sean así y se comprometan con esos valores”. (González, 2011b, p.78)

“Se requiere, entonces, hacer de la formación integral de los individuos, la actividad donde se cristalicen virtudes y valores éticos que consoliden instituciones éticamente responsables, lo que le dará credibilidad y legitimación social a las mismas; consolidado un liderazgo que oriente la construcción de una cultura que permita frenar el proceso de desintegración

social que ha marginado la moral y la ética, por la necesidad desenfrenada de obtener más y más satisfacciones materiales”. (Chirinos, 2009c, p.135)

La globalización está exigiendo una economía socialmente más comprometida, con valores y con responsabilidad ética, que pueda generar credibilidad para todos los *stakeholders* de una organización, y es esto lo que de alguna manera piden las nuevas generaciones a sus líderes y orientadores organizacionales.

"Los lugares de trabajo están siendo redefinidos y las organizaciones están siendo presionadas a la adaptación dada esta nueva ola de trabajadores que inspiran los entornos empresariales. Es ampliamente aceptado que las distintas experiencias generacionales forman ideologías éticas y, por lo tanto, las ideologías éticas a su vez afectan la manera en que las personas funcionan en el lugar de trabajo ". (Zaptçioğlu & Tukul, 2015f, p.528)¹

4.2.3.3. Necesidades No Cubiertas

Estimulación sensorial

¹ Traducción propia: “Workplaces are being redefined and organizations are being pressed to adaptation as this new wave of workers inspire into business environments. It is widely accepted that distinct generational experiences shape ethical ideologies and thus, ethical ideologies in turn affect the way people function in the workplace”. Zaptçioğlu & Tukul (2015, p.528)

“La atención plena (*mindfulness*) sigue siendo la idea central del yoga y la meditación, pero hoy se encuentra cada vez más accesible a través de los centros inmersivos de estimulación multisensorial de todo el país. La finalidad de estos centros de spa es exaltar nuestros sentidos mediante la sanación a través del sonido, técnicas de visualización y aromas para estimular la atención plena y la euforia. (...) Las vibraciones y los armoniosos sonidos son empleados para restablecer el equilibrio y la energía”. Bilbray (2017)

Servicio e instalaciones de alta calidad

Se pretende ofrecer un excelente servicio acompañado de espacios especialmente diseñados para consentir a nuestros clientes, donde puedan dejar en la puerta todas las situaciones estresantes y controversiales que alteren y pongan en fluctuación los sentidos.

Hidroterapia

En Manizales, no existe un lugar que en alianza con las EPS brinde este servicio como un método terapéutico como complemento a la fisioterapia de rehabilitación y biomecánica en conjunto con diversas técnicas de tratamiento que sacan el mayor provecho de las propiedades y bondades que ofrece el medio acuático.

La hidroterapia, se encuentra apoyada en unas bases científicas para su aplicación que le hacen ser considerada un excelente método de tratamiento o rehabilitación, las cuales a su vez permiten entender mucho mejor la acción que tiene el agua en el proceso.

4.2.3.4. Segmentación

Ubicación: Manizales

Rango de edad: Adultos entre los 20 y 60 años de edad

Género: masculino y femenino

Nivel de Ingresos: ingresos mensuales entre uno (1) a tres (3) Salarios Mínimos Legales Mensuales Vigentes

Grado de instrucción: Bachilleres, Profesionales, Especialistas y magísteres

Estrato Social: bajo, medio y alto

Estilo de vida: Agitados laboralmente, con roles múltiples.

4.2.4. Análisis de la competencia.

4.2.4.1. Análisis de la Competencia: FISIO SPA

Imagen/Identidad De Marca

✓ Nombre: FISIO SPA

✓ Logo:



- ✓ Historia

Empresa manizaleña de profesionales en fisioterapia y estética constituida el 16 de junio del 2002, ubicada en Manizales – Caldas en la carrera 25 #67-52 del barrio Palermo.

- ✓ Valores corporativos²

- Excelencia
- Ética profesional
- Honestidad
- Integridad
- Espiritualidad
- Respeto
- Seguridad

Fortalezas y Estrategias

- ✓ Años de recorrido y experiencia en el mercado
- ✓ Cuentan con personal capacitado
- ✓ Maquinaria de alta tecnología

Vulnerabilidades

- ✓ El servicio no ofrece diferenciación

² <http://www.fisiospa.com.co/nuestro-spa/>

- ✓ Los colores incorporados a la decoración y presentación de sus instalaciones no transmiten propiamente descanso y tranquilidad

Servicios Ofrecidos

- ✓ Lipo Laser
- ✓ Levantamiento de Cola
- ✓ Tonificación Corporal
- ✓ Pos-Quirúrgico
- ✓ Meso-terapia
- ✓ Rejuvenecimiento facial
- ✓ Limpieza facial
- ✓ Fisioterapia
- ✓ Depilación con cera

Posicionamiento

Es una empresa medianamente reconocida en la ciudad por sus programas de publicidad.

Su posicionamiento no está basado propiamente en la calidad de los servicios ofrecidos.

4.2.4.2. Análisis de la Competencia: TISUUÉ SPA

Imagen/Identidad De Marca

- ✓ Nombre: TISUUÉ SPA

- ✓ Logo:



Fortalezas/Estrategias

- ✓ Empresa posicionada en la ciudad
- ✓ Buena calidad

Vulnerabilidades

- ✓ Falta de información de la empresa
- ✓ Espacios reducidos

Servicios Ofrecidos

- ✓ Planes de Bienestar
 - Bebés
 - Grupales
 - Hombres
 - Individuales
 - Mamás
 - Parejas
 - Spa familiar
 - Spa para niños

- ✓ Spa Empresarial

- ✓ Bonos regalo

Posicionamiento

Es una empresa medianamente reconocida en la ciudad. Se identifica como centro de relajación y bienestar, con excelente presentación de sus servicios.

4.2.5. Autoanálisis

4.2.5.1. Imagen actual de la marca.

La empresa actualmente no cuenta con una imagen, dado que es un proyecto en construcción. Se espera que al final de este trabajo existan avances en el tema, y haya una imagen que mostrar.

4.2.5.2. Fuerzas/Capacidades

- ✓ Se cuentan con la posibilidad de adquirir los recursos para la instalación y adecuación de un Spa que cumpla más allá de los requisitos mínimos establecidos para la prestación de un excelente servicio.

- ✓ Se cuenta con ideas innovadoras que rompen con los esquemas tradicionales de Spa

4.2.5.3. Valores Organizativos

- ✓ Excelencia
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Liderazgo
- ✓ Ética profesional
- ✓ Honestidad
- ✓ Integridad
- ✓ Respeto
- ✓ Seguridad

4.3. SISTEMA DE IDENTIDAD DE MARCA

4.3.3. Identidad Central

4.3.3.1. Estrategia

La estrategia estará enfocada en ayudar a las personas a que encuentren un equilibrio emocional para su mente y su cuerpo a pesar de los diferentes roles y actividades que desempeñan en el día a día. Se prestará un servicio único que rompa con el esquema tradicional de los servicios ofrecidos por un Spa, orientado principalmente a liberar las tensiones del cuerpo. El espacio estará pensado y diseñado para generar la sensación de bienestar y consentir a todos los usuarios.

4.3.3.2. Misión

Alcanzar altos niveles de relajación, bienestar mental y corporal mediante la prestación de los servicios con altos estándares de calidad y profesionalismo.

4.3.3.3. Valores

La **excelencia** y **diferenciación** en la prestación de los diferentes servicios, actuando con **responsabilidad** serán valores fundamentales que llevarán al Spa a alcanzar el **liderazgo** en el mercado, actuando con **ética profesional, integridad** y **respeto** por los usuarios y por supuesto brindándoles **seguridad** en cada uno de los procedimientos que se realicen en el interior del mismo, con la finalidad de alcanzar altos niveles de **confianza** por parte su público.

4.3.4. Identidad Extendida

4.3.4.1. Personalidad de la marca

- ✓ Afable
- ✓ Confiable
- ✓ Innovador
- ✓ Estratégico
- ✓ Líder
- ✓ Elegante

4.3.5. Esencia de la marca

La esencia de la marca es ser elegante, cálido y complaciente en el servicio, con una marcada orientación a la generación de bienestar a los usuarios.

4.3.5.1. Proposición de Valor

La propuesta de valor brindada por el Spa, se basa principalmente en su verdadera preocupación por el bienestar del individuo y por su intención de establecer lazos de confianza duraderos mediante el acompañamiento permanente en el día a día agitado y globalizado, proponiendo estilos de vida más saludables desde la parte mental y corporal del ser humano.

✓ **Beneficios Funcionales**

- Contribución al mejoramiento de la calidad de vida.

✓ **Beneficios Emocionales**

- Bienestar corporal y mental.
- Armonía y relajación de los sentidos como un estilo de vida.
- Calidez y acompañamiento.

✓ **Beneficios de Autoexpresión**

- Posibilidad de desconectar del mundo para conectar con el propio ser.

4.3.6. Marca como Producto

4.3.6.1. Alcance del producto

Hacer parte del estilo de vida de hombres y mujeres trabajadores de la ciudad de Manizales, brindando un espacio de intimidad con su propio yo, desconectándolos del agitado mundo laboral y alcanzando la conexión de sus sentidos con la relajación y el placer de la armonía.

4.3.6.2. Atributos del Producto

La confiabilidad y calidez del servicio. Activador de la armonía y la tranquilidad interior, generando bienestar corporal y espiritual como un estilo de vida.

4.3.6.3. Calidad/Valor

Aunque la calidad ya no es presentada como un valor diferenciador de un producto y/o servicio, si debe estar indispensablemente implícita dentro de todos los procesos, tanto en los productos y elementos a utilizar como en la prestación del servicio. Los procedimientos a realizar, el profesionalismo y el trato otorgado por el grupo de trabajadores debe resaltar de forma tal, que la calidad sea un imperativo ineludible del producto, y la forma en que se brinda sea el factor diferenciador.

4.3.6.4. Usos

La propuesta está enfocada en que los clientes no tengan que esperar un momento de estrés agudo o una remisión médica para asistir a las instalaciones del Spa, sino por el contrario se pueda brindar un acompañamiento permanente en los agitados ritmos de vida, de manera tal, que el Spa forme parte de su estilo de vida.

4.3.6.5. Usuarios

Las asociaciones que se pretende, se realicen con la marca, es confianza, descanso, tranquilidad, bienestar, relajación y excelente servicio.

4.3.6.6. País de Origen

“El término *spa* designa un establecimiento de salud que ofrece tratamientos, terapias o sistemas de relajación, utilizando como base principal el agua. Y si bien es cierto que mucho se ha escrito haciendo referencia al origen de esta palabra, al parecer han sido muy pocas las investigaciones que han profundizado en el tema”. (Mourelle, 2007).

El termino proveniente de la cultura romana *Salus/Sanus Per Aquam* (o salud a través del agua) (González, 2006) y según Mourrelle (2007) el término también podría proceder de la palabra latina *spargere*, cuyo significado es el de ‘derramar’ o ‘esparcir’, aunque también advierte que puede proceder del vocablo *espa*, que significa ‘fuente’ en la lengua valona antigua.

En lo que si todos los investigadores del tema parecen coincidir es que el término Spa fue originado en la ciudad Spa ubicada en Bélgica, en la provincia de Lieja, la cual era famosa en la época romana por las propiedades curativas de las aguas y baños de su centro termal.

4.3.7. Marca como Organización

4.3.7.1. Atributos de la Organización

Los atributos que se otorgan al Spa están basados principalmente en los valores organizacionales que se establecen como lineamientos para el planteamiento de estrategias y procedimientos, y como patrones de comportamiento que den verdadera identidad al Spa generando confianza y credibilidad frente a los diferentes públicos.

(Excelencia, Liderazgo, Diferenciación, Ética profesional, Honestidad, Integridad, Respeto, Seguridad y Confianza)

4.3.7.2. Local

El Spa al ser una marca nueva será una marca inicialmente local, con la finalidad de conocer y comprender mejor las necesidades y actitudes del mercado. Posteriormente el Spa buscará expandirse a nivel nacional buscando prestigio y posicionamiento de acuerdo a su capacidad de competencia en los diferentes mercados.

4.3.8. Marca como persona

4.3.8.1. Personalidad

Para poder entregar a los usuarios una verdadera experiencia de relajación, se requiere ser lo suficientemente *complaciente* y elocuentes con dicho propósito. Si el objetivo está basado en formar parte de sus estilos de vida, debe construirse una *relación*,

que brinde ese abrigo y descanso, ese lugar donde dejar la tensión y las preocupaciones que trae consigo el afán del día a día.

Adicionalmente, se requiere de una personalidad con liderazgo e innovación para poder entrar a competir de manera asertiva y estratégica en el mercado.

4.3.8.2. Relaciones marca / cliente

Se pretende establecer relaciones de confianza y amistad, convertir al Spa en la primera y única opción en momentos difíciles y en momentos importantes de los usuarios para posteriormente convertir al Spa en un aliado de su salud y bienestar corporal.

El propósito es contribuir para que los usuarios alcancen un equilibrio entre mente y cuerpo, brindando espacios y momentos de relajación, bienestar y armonía que yacen perdidos en esta era globalizada.

4.3.9. Marca como símbolo

4.3.9.1. Imagen visual y metáforas

Al ser una marca nueva, a la fecha de inicio del presente proyecto no se contaba con el desarrollo de una imagen visual, por tanto, se comparten dos (2) de los diferentes intentos de creación de un logo realizados con la intención de construir una imagen llamativa, que logre transmitir las intenciones de su creación.

4.3.9.2. Logo

4.3.9.2.1. Opción A Logo 1:



4.3.9.2.2. Opción B Logo 1:



4.3.9.2.3. Opción Logo 2:



4.3.9.3. Tipografía

Se utiliza una tipografía orgánica, sin puntas para denotar la tranquilidad propia de su creación.

4.3.9.4. Colores

El azul es escogido con la intención de denotar tranquilidad, relajación y sabiduría, transmitir a partir de lo visual relajación de los músculos y reducción del ritmo respiratorio.

Y el rosa es plasmado como un sello que da clase para la marca.

4.3.9.5. Elementos de la imagen

Flor de Loto: se toma esta flor como símbolo de la pureza del cuerpo y del alma, conocida como loto sagrado; planta que florece en el *agua*, elemento indispensable en la construcción del presente proyecto.

4.3.9.6. Metáforas

- ✓ Armonía en todos los sentidos
- ✓ Queremos hacer parte de tu vida
- ✓ Un momento para consentirte, un momento para ti.
- ✓ Que consentirte no sea la última opción, incorpóralo a tu estilo de vida.
- ✓ La pureza del cuerpo y alma se ve en un espejo de agua.
- ✓ Encuentra la grandeza y el poder de tu mente y de tu cuerpo

4.3.10. PROPOSICIÓN DE VALOR

- ✓ Beneficios funcionales

- Contribución al mejoramiento de la calidad de vida.
- ✓ Beneficios emocionales
 - Bienestar corporal y mental.
 - Armonía y relajación de los sentidos como un estilo de vida.
 - Calidez y acompañamiento.
- ✓ Beneficios de autoexpresión
 - Posibilidad de desconectar del mundo para conectar con el propio ser.

5. Conclusiones

- ✓ El montaje de toda la estructura de identidad de marca, permite definir claramente la razón de ser de la organización, para que esta a su vez pueda ser comunicada de manera clara y efectiva a los públicos de la organización.
- ✓ Construir la identidad de una marca, brinda los pilares fundamentales para la proyección y planteamiento de las estrategias organizacionales.
- ✓ A partir de la aplicación del modelo de Aaker se puede entender la marca no solo como la parte visual de la misma si no la también como un activo que debe ser gestionado desde la parte administrativa de la empresa, de tal forma que logre proyectarse no solo a través de símbolos sino también a través de las acciones la esencia que caracteriza la marca.
- ✓ El valor de la marca no esta representado únicamente por los ingresos económicos que ésta representa, si no por el valor y la percepción que tienen los clientes de la misma.
- ✓ Lograr conectar con el público alterando su percepción a partir de las diferentes asociaciones que pueden hacerse del producto y/o servicio es el hilo conductor para dar posicionamiento a una marca

6. ANEXOS

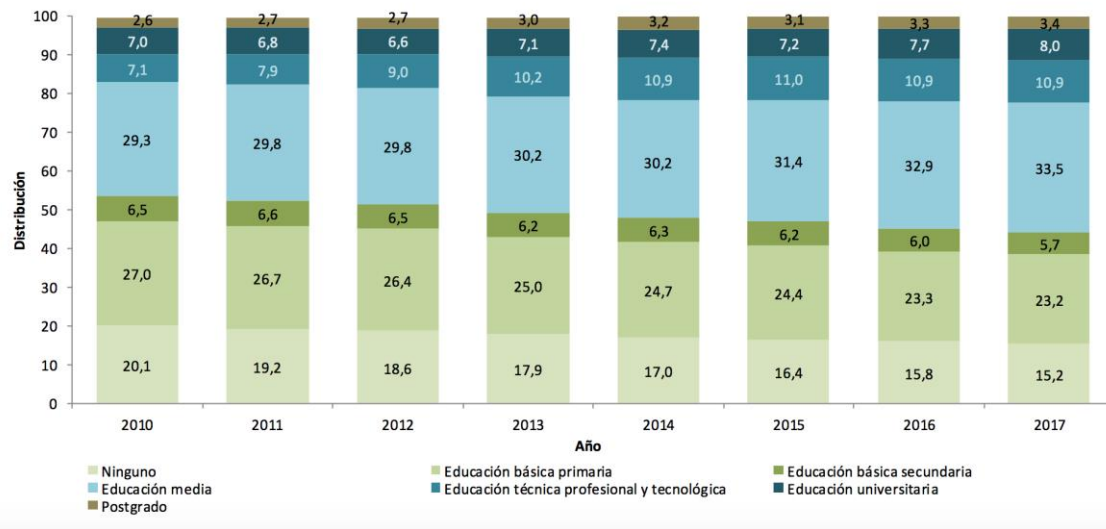
6.1. Anexo 1. Porcentaje de la población en edad de trabajar, tasa global de participación, de ocupación, de desempleo.

Concepto	JUL-SEP 17		AGO-OCT 17		SEP-NOV 17		OCT-DIC 17		NOV 17-ENE 18	
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M
% población en edad de trabajar	83,0	85,5	83,0	85,5	83,1	85,5	83,1	85,5	83,1	85,5
TGP	71,1	52,3	69,8	53,0	69,8	52,9	70,7	52,3	71,8	52,2
TO	65,3	45,3	63,6	46,7	63,7	46,5	64,6	45,7	65,0	44,4
TD	8,1	13,4	9,0	12,0	8,7	12,0	8,6	12,7	9,5	15,0
Población total	198	222	198	222	198	222	198	222	198	223
Población en edad de trabajar	164	190	165	190	165	190	165	190	165	190
Población económicamente activa	117	99	115	101	115	101	117	100	118	99
Ocupados	107	86	105	89	105	88	106	87	107	85
Desocupados	10	13	10	12	10	12	10	13	11	15

FUENTE: Datos tomados del DANE, cuadro de elaboración propia.

6.2. Anexo 2. Distribución de la PEA según nivel educativo.

Gráfico 2. Distribución de la PEA según nivel educativo logrado
Total nacional
2010 – 2017



6.3. Anexo 3. Ocupados, desocupados e inactivos por sexo y último título

obtenido. Total Nacional. Año 2010 -2017

Concepto	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PET	34.706	35.248	35.781	36.307	36.827	37.342	37.851	38.355
Ocupados	19.213	20.020	20.696	21.048	21.503	22.017	22.156	22.383
Desocupados	2.564	2.426	2.394	2.243	2.151	2.156	2.249	2.314
Inactivos	12.929	12.802	12.690	13.015	13.172	13.169	13.446	13.658
PEA	21.777	22.446	23.091	23.292	23.654	24.173	24.405	24.697
Ninguno	11.685	11.774	11.898	11.462	11.357	11.375	11.031	10.911
Bachiller	6.393	6.695	6.892	7.034	7.154	7.595	8.018	8.265
Técnico o tecnológico	1.598	1.814	2.129	2.421	2.619	2.693	2.670	2.704
Universitario	1.542	1.548	1.542	1.667	1.764	1.758	1.887	1.982
Posgrado	559	614	629	708	759	753	798	834
Ocupados	19.213	20.020	20.696	21.048	21.503	22.017	22.156	22.383
Ninguno	10.527	10.743	10.890	10.590	10.531	10.581	10.273	10.157
Bachiller	5.381	5.702	5.938	6.130	6.295	6.721	7.091	7.256
Técnico o tecnológico	1.380	1.582	1.865	2.134	2.323	2.387	2.340	2.385
Universitario	1.388	1.402	1.401	1.512	1.620	1.605	1.700	1.789
Postgrado	538	589	603	683	734	724	753	795
Desocupados	2.564	2.426	2.394	2.243	2.151	2.156	2.249	2.314
Ninguno	1.158	1.030	1.008	873	826	794	758	754
Bachiller	1.013	994	954	904	859	874	928	1.009
Técnico o tecnológico	218	232	264	287	296	307	330	319
Universitario	154	145	141	155	144	152	187	193
Postgrado	21	25	26	25	26	29	45	40
Inactivos	12.929	12.802	12.690	13.015	13.172	13.169	13.446	13.658
Ninguno	10.201	10.044	9.888	9.988	9.994	9.941	9.976	9.952
Bachiller	2.232	2.253	2.219	2.372	2.458	2.495	2.696	2.901
Técnico o tecnológico	246	252	313	363	411	413	418	426
Universitario	197	193	202	214	224	240	267	277
Postgrado	53	59	68	77	84	80	90	102

HOMBRES
Año 2010 - 2017

Concepto	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PET Hombres	16.953	17.221	17.484	17.743	18.000	18.255	18.506	18.754
Ocupados	11.453	11.875	12.149	12.306	12.541	12.798	12.873	13.017
Desocupados	1.127	1.058	1.034	977	940	924	981	1.005
Inactivos	4.373	4.288	4.301	4.461	4.519	4.533	4.652	4.731
PEA	12.580	12.933	13.183	13.282	13.481	13.722	13.854	14.023
Ninguno	7.351	7.413	7.401	7.196	7.146	7.120	6.967	6.915
Bachiller	3.479	3.666	3.791	3.872	3.960	4.208	4.419	4.539
Técnico o tecnológico	719	809	946	1.082	1.166	1.202	1.201	1.231
Universitario	751	741	728	797	839	832	879	942
Posgrado	280	304	319	334	370	360	388	395
Ocupados	11.453	11.875	12.149	12.305	12.541	12.798	12.873	13.017
Ninguno	6.819	6.930	6.926	6.776	6.741	6.743	6.590	6.542
Bachiller	3.034	3.240	3.386	3.487	3.590	3.841	4.025	4.113
Técnico o tecnológico	644	731	855	984	1.069	1.097	1.093	1.124
Universitario	687	680	674	735	782	769	797	862
Posgrado	270	295	307	325	359	347	368	376
Desocupados	1.127	1.058	1.034	977	940	924	981	1.005
Ninguno	532	483	474	421	405	377	378	373
Bachiller	445	426	404	386	370	367	393	427
Técnico o tecnológico	75	78	90	98	97	104	109	106
Universitario	64	61	54	63	57	63	81	80
Posgrado	10	9	11	9	11	13	20	19
Inactivos	4.373	4.288	4.301	4.461	4.519	4.533	4.652	4.731
Ninguno	3.580	3.506	3.522	3.595	3.636	3.639	3.683	3.692
Bachiller	650	636	612	683	692	692	761	819
Técnico o tecnológico	56	57	72	79	88	88	85	91
Universitario	65	66	69	74	70	84	88	88
Posgrado	22	23	26	29	32	30	34	42

MUJERES
Año 2010 - 2017

Concepto	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PET Mujeres	17.753	18.027	18.297	18.563	18.826	19.087	19.345	19.601
Ocupados	7.760	8.144	8.547	8.742	8.962	9.220	9.283	9.365
Desocupados	1.437	1.369	1.360	1.267	1.211	1.232	1.268	1.309
Inactivos	8.556	8.515	8.390	8.554	8.653	8.636	8.794	8.927
PEA	9.197	9.513	9.907	10.009	10.173	10.452	10.551	10.674
Ninguno	4.333	4.361	4.498	4.265	4.211	4.255	4.064	3.996
Bachiller	2.915	3.030	3.102	3.161	3.194	3.387	3.600	3.726
Técnico o tecnológico	879	1.005	1.184	1.339	1.453	1.492	1.469	1.473
Universitario	791	807	814	869	925	925	1.008	1.040
Posgrado	279	310	310	374	389	393	410	439
Ocupados	7.760	8.144	8.547	8.742	8.962	9.220	9.283	9.365
Ninguno	3.708	3.813	3.964	3.814	3.790	3.837	3.684	3.615
Bachiller	2.347	2.462	2.552	2.643	2.705	2.880	3.066	3.144
Técnico o tecnológico	736	851	1.010	1.150	1.254	1.289	1.247	1.261
Universitario	701	723	726	777	838	836	902	927
Posgrado	268	295	295	358	375	377	385	419
Desocupados	1.437	1.369	1.360	1.267	1.211	1.232	1.268	1.309
Ninguno	626	547	534	452	421	418	380	381
Bachiller	568	568	550	519	489	507	534	582
Técnico o tecnológico	143	154	173	189	200	203	222	212
Universitario	90	84	88	92	87	89	106	113
Posgrado	11	15	15	16	14	16	25	20
Inactivos	8.556	8.515	8.390	8.554	8.653	8.636	8.794	8.927
Ninguno	6.621	6.538	6.366	6.393	6.358	6.302	6.293	6.260
Bachiller	1.582	1.617	1.608	1.689	1.766	1.803	1.935	2.082
Técnico o tecnológico	190	195	242	284	323	325	333	336
Universitario	132	128	133	140	153	156	178	189
Posgrado	31	36	41	48	52	50	55	60

7. Referente Bibliográfico

Aaker, D., & Joachimsthaler, E. (2005). *Liderazgo de Marca*. Barcelona, España: Ediciones Deusto.

Aaker, D. (1996). *El éxito de tu producto esta en la marca. Las Mejores estrategias para desarrollarla y fortalecerla*. Mexico: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.

Aaker, J. (s.f.). *El éxito del producto esta en la marca*.

http://www.escuelanegocios.com.mx/el_exito_producto_es_marca.pdf.

Bilbray, S., Live Happy (2017). Las 10 principales tendencias en salud y bienestar para 2017.

Recuperado de: <http://espanol.livehappy.com/estilo-de-vida/las-10-principales-tendencias-en-salud-y-bienestar-para-2017>

Chirinos, N. (julio-diciembre, 2009) Características generacionales y los valores. Su impacto en lo laboral. Observatorio Laboral Revista Venezolana, vol. 2, núm. 4, pp. 133-153. Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela. Recuperado de:

<http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/lainet/lainetv2n4/art6.pdf>

González, R.S., (2011) Impacto en las prácticas tradicionales de recursos humanos por la incorporación de la Generación Y. El caso de una entidad financiera de la ciudad de Resistencia” (Tesis). Universidad de Palermo. Buenos Aires, Argentina.

Recuperado de:

http://www.palermo.edu/economicas/PDF_2011/PBR5/5_Business04.pdf

Gutiérrez Rubí A., (2008). La crisis y la generación Y. Cinco Días. p.11. Recuperado de:

http://www.gutierrez-rubi.es/wp-content/uploads/2008/09/la_crisis_y_la_generacion_y.pdf

- González Soutelo, S. (2006), *La arqueología del agua en la Galicia romana*. [Tesis doctoral]. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Santiago de Compostela.
- Maslow A.H., (1991). *Motivación y Personalidad*. 3ª ed. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Mourelle Mosqueira, L. (2007), El origen del término spa, en *Tribuna Termal* 6, TP Comunicación, S.L.L., Villaviciosa de Odón, Madrid.
- Trout J. (2001), *Diferenciarse o Morir*. Madrid, España. McGraw-Hill/Interamericana de España, S.A.U.
- Slim, C., (2014) Los países en los que menos horas se trabaja a la semana. Holanda Lidera El Listado De Países Con Menos Horas Laborales A La Semana. Revista Portafolio. (s.p). Recuperado de: <http://www.portafolio.co/tendencias/paises-horas-semana-56520>
- Zaptçioğlu D. & Tukul I. (2015) Incorporación de la ética en la gestión estratégica con respecto a la visión de ética de la Generación Y. [Traducido al español de *Incorporating Ethics into Strategic Management with regards to Generation Y's view of Ethics*]. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 207, 528-535. Recuperado de: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815052568>