

**Plan
De
Empresa
“Broken-fit
S.L.”**

Mario Rovidarcht Jiménez

Índice:

1. Resumen ejecutivo
2. Descripción del proyecto empresarial
3. Descripción del producto
4. Plan de marketing: análisis interno y externo (DAFO)
5. Plan de marketing: diagnóstico de la situación
6. Plan de marketing: estrategia
7. Plan de marketing: target, posicionamiento y fidelización
8. Plan de marketing: el marketing mix
9. Plan de marketing: los planes de acción
10. Producción y medios técnicos
11. Descripción del proceso productivo
12. Organización, recursos humanos y forma jurídica
13. Estudio económico financiero: inversiones y financiación
14. Estudio económico financiero: gastos
15. Estudio económico financiero: ingresos
16. Lienzo de modelo de negocio (canvas)

1. Resumen ejecutivo

En la actualidad, vivimos en una era en la que cada vez más personas están preocupadas por su físico y su salud, los deportes como el crossfit están consiguiendo muchos seguidores, los cuales intentan a toda costa mejorar estas características, este tipo de deportes requieren de un material específico, resistente y que pueda soportar un gran esfuerzo y una alta exposición al peso y a diversas fuerzas.

Mario Rovidarcht y su socio Javier Pérez, serán en este caso los constituidores de una sociedad de responsabilidad limitada, que dedicará su esfuerzo a la producción y comercialización de este tipo de material. Entre ambos aportaran la mayor parte del capital.

La empresa requerirá de una inversión inicial moderada y una compra de materias primas que requerirá un gran esfuerzo económico en su primera compra.

El precio de venta será menor que el de sus competidores, ya que pocas empresas producen material de este tipo y sus precios son bastante altos en todos y cada uno de sus productos. También incluirán productos complementarios que, a pesar, de vender en dumpin proporcionan a los clientes un valor añadido y procuran la fidelización del cliente.

Los clientes de los gimnasios buscan calidad, no es lo mismo entrenar con una barra que soporta 100kg que entrenar con una barra que soporta 300kg o más, por lo tanto un buen material, puede proporcionar a un gimnasio una gran cuota de clientes, por eso la empresa también buscará que el cliente final de un gimnasio se sienta cómodo y a gusto con el material que está utilizando y quiera seguir entrenando en su gimnasio habitual, en vez de cambiarse a un gimnasio que le ofrece una pequeña promoción en el precio (eliminando la tasa de matrícula, por ejemplo).

“Broken-fit S.L.”

Localización: Salamanca.

Forma jurídica: Sociedad Limitada.

Sector: Producción de material deportivo.

2. Descripción del proyecto empresarial

A modo de presentación:

Mi empresa se llamará "Broken-fit S.L.", será por tanto una sociedad limitada y su fin será producir, alquilar (mediante renting) y vender material de alto rendimiento para gimnasios y competición (federaciones) de powerlifting, crossfit y strongman.

Tendremos un taller propio en Salamanca, en el que contaremos con una fresadora, una soldadora de electrodos, una de arco sumergido, una cortadora de acero y una radial.

En el primer año pretendo ser la empresa de referencia en Castilla y León, en dos años en España, ayudándome de las federaciones españolas de estos deportes y en cinco empezar a exportar productos a Europa.

Debido a que las federaciones españolas en este tipo de deportes tienen como misión tratar de utilizar lo máximo posible material producido en nuestro país, para tratar de generar economía, creo que serán mis mejores aliados y la confianza en ellos es primordial para que un mayor número de gimnasios compren nuestro material.

Nuestra misión: producir material de calidad a precios competitivos.

Nuestra visión: ser la empresa de referencia en nuestro país.

Nuestros valores: transparencia, confianza, profesionalidad, pasión, profesionalidad e integridad.

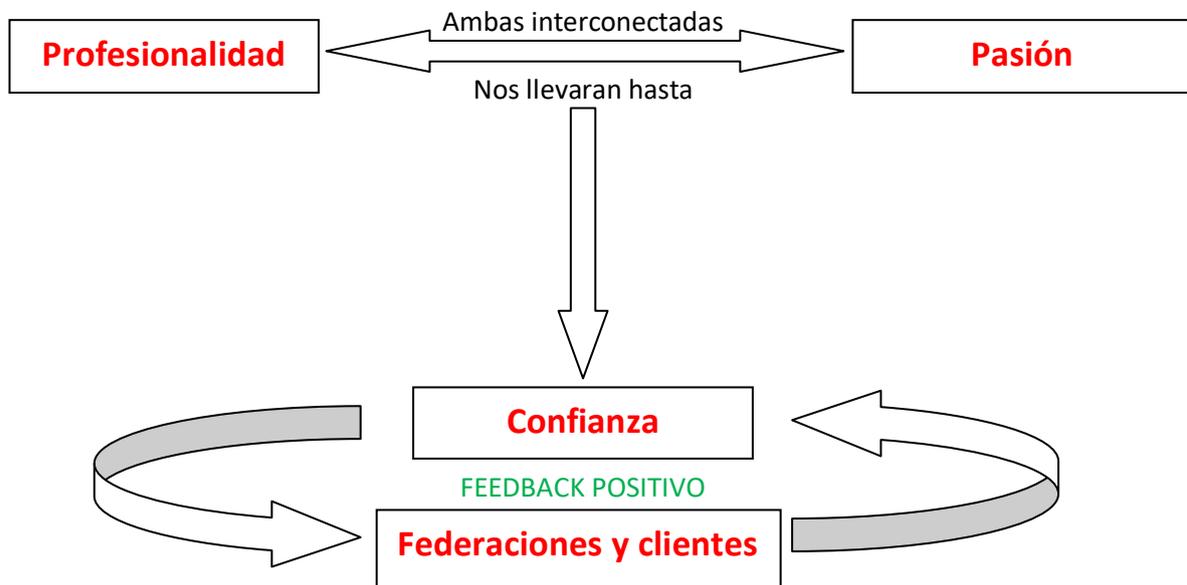
Idea empresarial:

Actualmente, son muchas las personas que acuden a los gimnasios buscando mejorar su estado de forma, en los últimos años el crossfit está siendo un deporte con un gran auge y una cantidad de seguidores importante, sin embargo en es el único deporte que pretendemos cubrir, aun que si creemos firmemente que es una gran oportunidad el gran aumento de sus fieles.

Debido a que nuestras federaciones pretenden potenciar el uso de los productos producidos en nuestro país y la existencia actual de gran cantidad de cadenas de gimnasios, hemos decidido que con ayuda de nuestras federaciones podríamos cerrar una cantidad buena de contratos comerciales para instalar nuestros productos en estos gimnasios.

Dicho tipo de deportes requiere de material específico y de buena calidad ya que estamos hablando de material de uso intensivo, que requiere soportar grandes pesos y fuerzas.

Por ello creemos que nuestros principales valores deben ser:



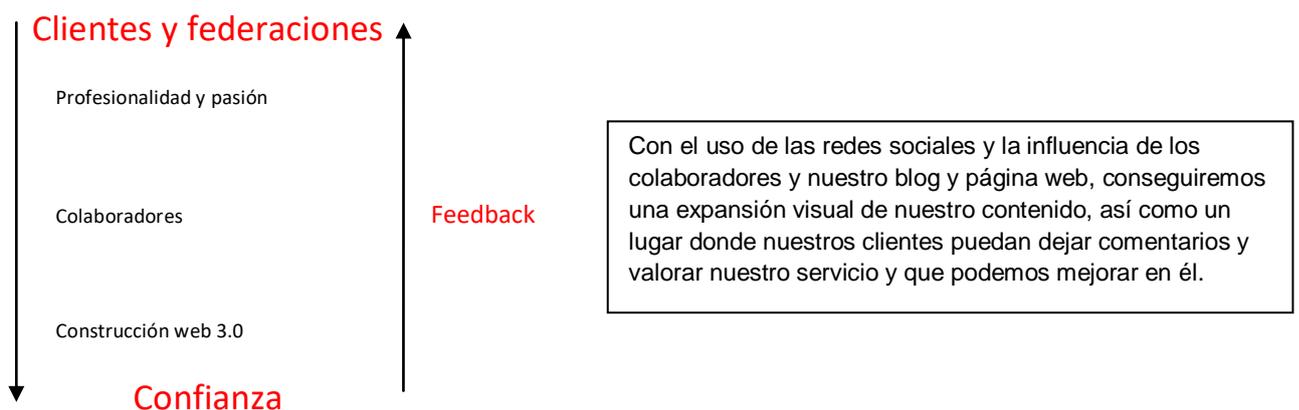
Pretendemos ser una empresa con alta profesionalidad y con mucha pasión por estos deportes y por nuestro trabajo, interconectando ambos valores podremos llegar a dar confianza a nuestros clientes y a nuestras federaciones (cosa que producirá un feedback positivo entre unos y otros).

La cualificación de nuestros empleados no necesita ser muy alta pero si necesita de esa profesionalidad y el resto de valores de la empresa se los inculcaremos nosotros mediante una pequeña formación e introducción a nuestro mundillo.

3. Descripción del producto

La empresa se especializará en la producción, instalación y mantenimiento de material deportivo de alto rendimiento como barras, pesas, cajones, cilindros y principalmente estructuras) también facilitará materiales como cuerdas, sacos, etc. que compraremos y venderemos en dumpin para nuestros clientes actuales.

Nos diferenciaremos de nuestros competidores, principalmente en los precios de venta de este material (ya que al ser un pequeño oligopolio de empresas que producen estos materiales sus precios son muy elevados) y de forma secundaria, no hay más empresas de este tipo en nuestro país ya que ninguna fabrica para alto rendimiento y trataremos de explotar las redes sociales al máximo posible, con ayuda de colaboradores del mundo de la fuerza bastante conocidos y con los que actualmente tengo una relación personal, así como las federaciones y aun proyecto de futuro, cuando la empresa funcione bien trataremos de conseguir patrocinio de Reebok, actualmente una empresa con mucha presencia en el crossfit.



Fijaremos los precios según los precios de la competencia, bajando el precio en un 20-25% o incluso más dependiendo de la rentabilidad que podamos obtener del producto y de la rentabilidad e importancia del cliente.

Tendremos un taller instalado en Salamanca en el polígono industrial, El Montalvo II. Cualquier cliente podrá pasar cuando quiera para ver nuestros productos y también para probarlos, pero también acudiremos a ferias y eventos deportivos, con un stand que fomente nuestro patrocinio y la prueba de nuestros productos, pensando en la imposibilidad de algunos clientes de desplazamiento hasta nuestro taller solo para realizar una prueba. También podrán contactar con nosotros por teléfono, redes sociales, nuestro blog y página web y mediante nuestros colaboradores.

4. Plan de marketing: análisis interno y externo (DAFO)

		Factores internos	
		Fortalezas	Debilidades
		<ul style="list-style-type: none"> Alto conocimiento del sector y de estos deportes Contactos con influencia en el mundillo Instalaciones físicas y redes sociales Alto compromiso del equipo Canal de distribución e instalación propio 	<ul style="list-style-type: none"> Poco reconocimiento de la empresa debido a que es de nueva creación Cuota de mercado limitada Recursos monetarios limitados
Factores externos	Oportunidades	Fortalezas para aprovechar oportunidades	Superar debilidades aprovechando oportunidades
	<ul style="list-style-type: none"> Sector en crecimiento Bajo poder negociador del cliente Federaciones poco explotadas en nuestro país Precios en los materiales y estructuras muy elevados 	<ul style="list-style-type: none"> Explotar federaciones para posicionarnos en el sector Trabajar en estrategias de marketing para promocionar nuestra empresa Operar mayoritariamente en un área geográfica capaz de abastecer, con poco coste económico para la empresa y con un margen adecuado (España) 	<ul style="list-style-type: none"> Trabajar la marca personal con un stand en eventos Crear branding y dar importancia a los clientes Marketing, dirigido a clientes potenciales, fuerte
	Amenazas	Fortalezas para evitar amenazas	Reducir debilidades y evitar amenazas
	<ul style="list-style-type: none"> Competidores asentados Cambios en la economía Los competidores podrían copiar nuestro funcionamiento en cuanto a instalación y mantenimiento 	<ul style="list-style-type: none"> Diferenciarnos de la competencia mediante descuentos y productos complementarios en dumpin Ventajas competitivas debido a nuestro compromiso y profesionalidad Distribución e instalación realizado por la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> Buena estrategia de marketing en la red Diseño de un blog y una web fáciles de utilizar Limitar los canales de actuación para poder atender todos a la perfección

5. Plan de marketing: diagnostico de la situación

Las mayores ventajas de la empresa respecto de sus competidores serán:

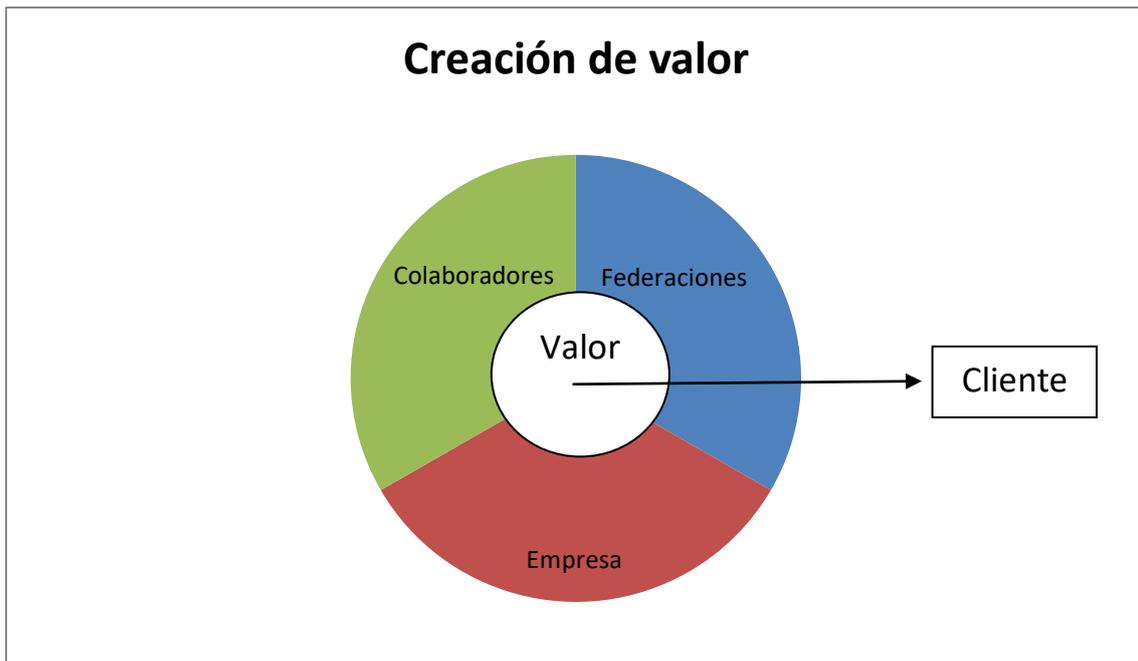
1. Sus precios competitivos
2. La distribución e instalación del material y su mantenimiento por parte de nuestro equipo
3. El uso de las federaciones de deporte nacionales para generar la confianza del cliente en un primer instante.

Crearemos valor para nuestros clientes (después de crear valor para la federación y los colaboradores demostrando que somos profesionales y pueden confiar en nosotros), de la siguiente manera:

1. Descuentos en los productos, según la cantidad de producto comprado.
2. Promociones en los productos.
3. Una garantía de un año en productos como barras y pesas y de dos años en productos como estructuras.
4. Posibilidad de renting y asesoramiento sobre el mismo y sobre posibles subvenciones que ofrezcan las federaciones deportivas.
5. Resultados de test realizados a nuestros productos y garantía de nuestros colaboradores, de que nuestro producto es de calidad.
6. Transporte e instalación realizada por la empresa.
7. Videos en nuestras redes sociales y talleres explicativos, en el propio centro deportivo, sobre la utilización del producto.

¿Cómo crear todo esto?

Acciones conjuntas entre la empresa, federaciones y colaboradores para llegar al cliente.



Creación de valor para los proveedores:

Hasta ahora no habíamos hablado de los proveedores. Los elegidos serán Todoaceros S.L., proveedores de acero de Aranda de Duero, los cuales, producen acero a medida. Crearemos valor para ellos pagando las facturas a 30 días en un principio y cuando la empresa tenga fuerza en el mercado y los proveedores confíen en nosotros trataremos de cambiar el contrato comercial y efectuar los pagos a 90 días.

6. Plan de marketing: estrategia

Objetivos:

1. En dos años ser la marca de referencia en España.
2. Obtener un 15% de la cuota de mercado en Europa pasados dos años y medio.
3. Conseguir que se asocie el nombre de la empresa con gimnasios reconocidos, con las federaciones españolas y con el mundo de la fuerza, así como con nuestra responsabilidad y profesionalidad.
4. Que la empresa de imagen de calidad.

Estrategia de cartera:

1. Venta de material.
2. Servicio de transporte e instalación.
3. Servicio de mantenimiento.
4. Servicio de renting y asesoramiento.
5. Garantía en nuestros productos.
6. Productos complementarios.

Los servicios serán prestados desde un primer instante de apertura de la empresa.

7. Plan de marketing: target, posicionamiento, fidelización

Target:

El mercado de referencia será España que cuenta con cerca de los 5000 gimnasios y clubes deportivos en la actualidad, ya que hace un par de años la cantidad era de aproximadamente 4650.

Nuestro público objetivo serán principalmente las cadenas de gimnasios, gimnasios de barrio, los particulares que busquen algo de material y las federaciones de nuestro país.

La estrategia de comunicación principal se centrará en las redes sociales y las ferias y eventos deportivos que se realicen en nuestro país, como por ejemplo, el Arnold-Classic.

Posicionamiento:

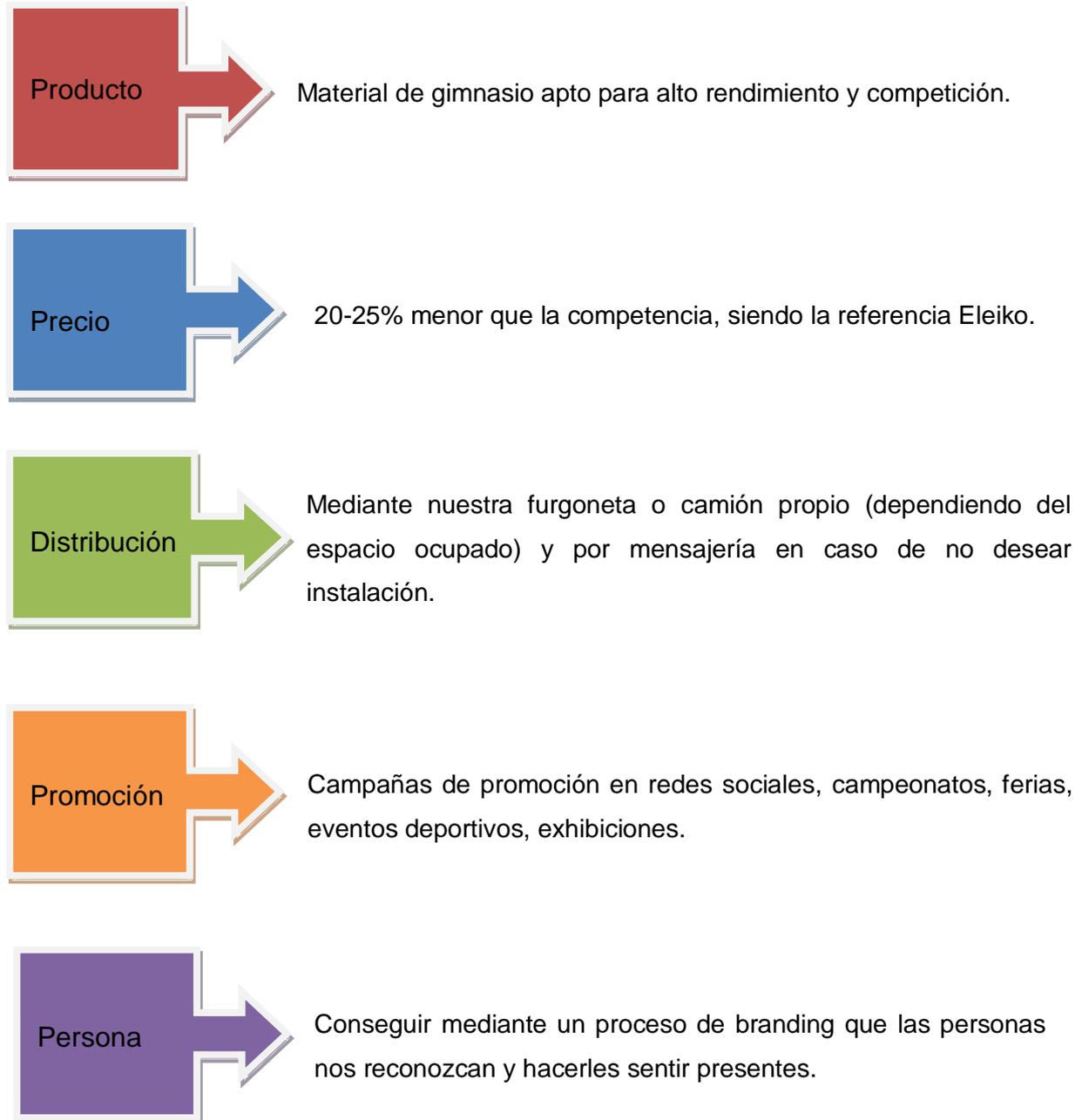
Queremos que nuestro público nos perciba como una empresa fuerte, que estemos presentes en sus mentes y que cada vez que entren en un gimnasio piensen que habrá material de "Broken-fit S.L."

Nos gustaría transmitir una idea de calidad y fiabilidad, que aporte confianza a nuestro público y que cada vez que escuchen el nombre de nuestra empresa se sientan fuertes por entrenar con nuestro material, que estén en la elite, en la cúspide, que sientan pasión por el deporte.

Fidelización:

Lo principal en nuestra estrategia de fidelización del cliente será la cantidad de servicios que ofrecemos postcompra o renting, así como el feedback que ofrecemos escuchando a los clientes a través de sus comentarios, opiniones y sugerencias.

8. Plan de marketing: el marketing mix



9. Plan de marketing: planes de acción

Producto:

1. Elaboración de barras y pesas de calidad (tanto discos, como mancuernas y kettlebells y topes).
 - Peso discos: 1,25kg, 2,5kg, 5kg, 10kg, 15kg, 20kg, 25kg.
 - Peso mancuernas y kettlebells : 1kg, 2kg, 4kg, 5kg, 8kg, 10kg, 12,5kg, 15kg, 17,5kg, 20kg, 22,5kg, 25kg, 27,5kg, 30kg, 32,5kg, 35kg, 37,5kg, 40kg.
 - Peso topes: 1,25kg, 2,5kg.
 - Barras: curl 10kg, barras olímpicas tamaño pequeño 15kg, barras olímpicas tamaño grande 20kg.
2. Elaboración de estructuras: jaulas de sentadillas+dominadas+soportes remo, press de banca, soporte hombros, soporte curl de bíceps, soportes mancuernas, soporte hibrido banca sentadillas (competición).
3. Elaboración de material para strongman: yugos, rampas, maletines, cilindros, etc.
4. Venta de productos complementarios: cuerdas, cajones, sacos de varios pesos y tamaños, etc.

Precios:

Normalmente entre el 20-25% menor que la competencia (aproximadamente 250-300 euros menos por producto, como mínimo).

Mancuernas y discos: precio a consultar en función de los kg comprados.

Renting: precio a consultar según el abastecimiento adquirido.

Distribución: contamos con un taller propio que también será nuestro centro logístico, tenemos furgoneta y camión integral propios, se puede distribuir también por mensajería en caso de no desear instalación. En caso necesario alquilaríamos un servicio de transporte de no disponer de espacio suficiente en nuestra flota.

Promoción: la haremos mediante las redes sociales y dirigida a nuestro target (usaremos Facebook, Instagram, LinkedIn, correo electrónico, y nuestro blog, así como nuestra página web en la que también encontrarán información de quienes somos, donde estamos, que materiales vendemos, como se utilizan con explicaciones en video y como contactar con nosotros, además de tienda online), ferias, eventos y competiciones (en las que se podrán ver y probar nuestros productos) y mediante colaboradores o embajadores de marca con cierto renombre en el mundo de la fuerza y el crossfit como son El Porruo, Julio Jiménez, Lucio Doncel, Luismi Power, Jorge Perez Córdoba, Strongman Tarraco o Alfonso Mena.

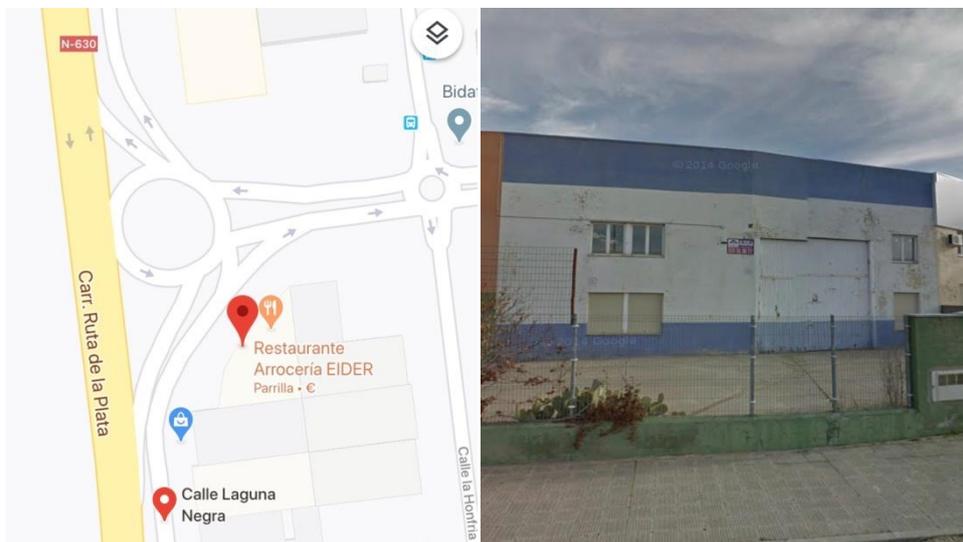
Personas: tal vez una de las estrategias del marketing mix más importante porque si conseguimos que la gente reconozca nuestra marca y asocie a ella nuestros valores, querrán entrenar donde nosotros estemos presentes lo que le proporciona un feedback a los gimnasios que utilizan nuestro material, que podrían tener mayor número de clientes que el gimnasio que está al otro lado de la calle.

10. Producción y medios técnicos

Localización:

Hemos escogido una nave de 300 metros cuadrados, en la calle Laguna negra del polígono industrial El Montalvo II. Pagaremos 650 euros de alquiler mensual.

Hemos elegido este local porque está muy bien conectado y con capacidad de salir rápido a la carretera como se puede comprobar en las imágenes adjuntas. El precio de alquiler lo consideramos una inversión rentable, dadas sus características.



La página web y el blog serán de fácil usabilidad:

- En el caso de la web tendrá, un apartado de tienda online y área para clientes (donde los clientes podrán dejarnos también comentarios y opiniones a modo de feedback), otro apartado para dudas de posibles clientes (donde se publicaran también los comentarios mejor valorados de los clientes actuales), un apartado de conócenos y contacta con nosotros (llevará el enlace de google maps) y un apartado de colaboradores (donde se publicaran los videos de profesionales entrenando con nuestro material y explicando cómo funciona).
- En el caso del blog, será exactamente igual solo que cambiando la tienda online por un área para poner publicaciones y un enlace que redirige a la tienda online.

11. Descripción del proceso productivo

Fase 1: Diseño y creación de la web, contratación de un soldador y un tornero-fresador y acondicionamiento del local.

- Lo primero que haremos será contratar a nuestro equipo (2 personas con las características que buscamos, y nosotros dos, formaremos un equipo de 4).
- Lo segundo que haremos será reacondicionar el local.
- Lo tercero será subcontratar a alguien que nos haga la página web.

Fase 2: Producir los primeros materiales y contactar con nuestros colaboradores para que vengan a ver nuestro taller y comenzar grabando los primeros videos probando nuestros productos. Y también contactaremos con las federaciones y les enviaremos material para que lo prueben.

Fase 3: Lanzarnos con el marketing, para ello contactaremos con las federaciones de nuestros deportes y organizaremos algún campeonato amateur, a los que invitaremos a los dueños de los gimnasios de la zona local. También contactaremos con gimnasios de otras zonas, mediante redes sociales e email marketing.

Fase 4: Produciremos material para los gimnasios que nos lo pidan y se lo instalaremos.

Fase 5: Nos encargaremos de nuestros futuros clientes haciéndoles llamadas y encuestas periódicas de su nivel de satisfacción, así como les iremos informando de nuevos productos y nos encargaremos del mantenimiento de los actuales.

12. Organización, recursos humanos y forma jurídica

Mario Rovidarcht Jiménez

- Socio capitalista, emprendedor y director de la empresa.
- Dirigirá la empresa y será coencargado del marketing y la relación con los clientes, así como también trabajará en el montaje y la producción y en el contacto con los colaboradores.

Javier Pérez López

- Socio capitalista, emprendedor y graduado en PYMES.
- Llevará el día a día de la empresa, será coencargado del marketing y la relación con los clientes, y se encargará de las redes sociales, el blog y la web. También prestará su fuerza de trabajo para la producción, el transporte y montaje en caso de ser necesario.

Tornero-fresador y soldador

- Serán encargados de la producción de material y montaje del mismo, con la ayuda de los socios.

Forma jurídica

La forma elegida es Sociedad Limitada (S.L.).

Tendrá dos administradores, Mario y Javier.

Mario será quien se dará de alta en la seguridad social en el régimen de trabajadores autónomos, mientras que Javier se dará de alta en el régimen general ya que también aporta su fuerza de trabajo.

Hemos elegido esta forma para limitar la responsabilidad social y el número de socios.

13. Estudio económico y financiero: inversiones y financiación

Inversión inicial:

- Equipo informático: 800 euros
- Equipos de transporte: renting de 1200 euros mensuales.
- Equipos de trabajo: 3500 euros.
- Materias primas: 20000 euros.
- Acondicionamiento de la nave: 5000 euros.
- Muebles de oficina: 500 euros.
- Pagina web: 1000 euros (242 en 60 días y lo restante a 90 días).

Financiación:

- Aportación de los socios 60000 euros.
- Préstamo a largo plazo de familiares 40000 (a devolver en 20 años sin intereses, 2000 euros/año).

Presento el balance de situación:

<p><u>Activo no corriente</u></p> <p>Equipo informático 800 Mobiliario 500 Web 1000 Equipos de trabajo 3500 Inversiones en construcciones 5000</p> <p><u>Activo corriente</u></p> <p>Tesorería 89650 Materias primas 20000</p> <p><u>Activo</u> 120000</p>	<p><u>Pasivo no corriente</u></p> <p>Préstamo a L/P 40000</p> <p><u>Pasivo corriente</u></p> <p>Proveedores 20000</p> <p><u>Patrimonio neto</u></p> <p>Aportación de socios 60000</p> <p><u>Neto+pasivo</u> 120000</p>
--	--

14. Estudio económico y financiero: gastos

Gastos previstos:

- Sueldo trabajadores 1200 euros/mes + dietas y alojamiento/persona.
- Sueldo socios capitalistas 2200 euros/mes.
- Suministros/según cantidad comprada.
- Teléfono e internet 50 euros/mes.
- Alquiler local 650 euros/mes.
- Renting de vehículos 1200 euros/mes.
- Seguro 1000 euros/año.
- Publicidad 5000 euros/primer año.
- Prestamos familiares 2000 euros/año.
- Luz y agua 120 euros/mes.

Amortizaciones:

- Equipo informático 200 euros/4 años.
- Equipos de trabajo 875 euros/4 años.
- Mobiliario 100 euros/5 años.
- Pagina web 200 euros/5 años.

15. Estudio económico y financiero: ingresos

Al trabajar por encargo los ingresos son un poco difíciles de predecir, lo que si esperamos conseguir son unos altos niveles una vez consigamos copar el mercado de nuestro país, objetivo que no será fácil pero esperamos conseguirlo gracias a la calidad que aportamos y el valor añadido que ofrecemos con productos complementarios.

Para que el nivel de ingresos suba esperamos poder fidelizar clientes y que gracias a ello, la expansión nacional sea mayor, puesto que los gimnasios están en contacto unos con otros y el público de los gimnasios busca entrenar en el más cercano pero también mejor adaptado en cuanto a la calidad que esperan del material.

16. Lienzo de modelo de negocio (canvas)



Plan de Marketing:



Broken-fit S.L.

Mario Rovidarcht Jiménez

Índice:

1. RESUMEN EJECUTIVO

1.1. Descripción del proceso productivo

2. FASE DE ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO

2.1. Análisis externo.

2.1.1. Análisis del entorno

2.1.2. Análisis del sector

2.2. Análisis interno

2.3. Diagnóstico. Análisis DAFO

3. FASE ESTRATÉGICA

3.1. Segmentación y público objetivo

3.2. Propuesta de posicionamiento

3.3. Establecimiento de objetivos

3.3.1. Cuantitativos

3.3.2. Cualitativos

3.4. Determinación de estrategias

4. FASE TÁCTICA U OPERATIVA

4.1. Producto

4.2. Precio

4.2.1. Criterios en la fijación de los precios

4.2.1. Políticas de precios

4.3. Comunicación

4.3.1. Instrumentos de comunicación a emplear

4.3.2. Selección de canales

4.3.3. Acciones promocionales

4.3.4. Social Media Marketing

4.4. Distribución

4.4.1. Canales de comunicación indirecta

4.4.2. Estrategia de distribución

4.4.3. Comercialización de producto

4.5. Persona

4.6. Paciencia

5. SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PLAN DE MARKETING

- 5.1. Identificación de los estándares
- 5.2. Medida de los resultados actuales
- 5.3. Detección de las desviaciones
- 5.4. Acciones correctivas

1. Resumen ejecutivo

En la actualidad, vivimos en una era en la que cada vez más personas están preocupadas por su físico y su salud, los deportes como el crossfit están consiguiendo muchos seguidores, los cuales intentan a toda costa mejorar estas características, este tipo de deportes requieren de un material específico, resistente y que pueda soportar un gran esfuerzo y una alta exposición al peso y a diversas fuerzas.

Mediante el deporte, conseguimos activar muchas hormonas, entre ellas, la endorfina (encargada de la felicidad), serotonina (encargada del estado de ánimo) y principalmente la dopamina (encargada de la motivación y el placer). Esto nos ayuda a sentirnos mejor con nosotros mismos y acabar reflejándolo en todo lo que hacemos. Por tanto la empresa explotará este conocimiento, para ayudar a otros a conseguir clientes, ayudándonos a nosotros mismos a conseguirlos también.

Mario Rovidarcht y su socio Javier Pérez, serán en este caso los constituidores de una sociedad de responsabilidad limitada, que dedicará su esfuerzo a la producción y comercialización de este tipo de material. Entre ambos aportaran la mayor parte del capital.

La empresa requerirá de una inversión inicial moderada y una compra de materias primas que requerirá un gran esfuerzo económico en su primera compra.

El precio de venta será menor que el de sus competidores, ya que pocas empresas producen material de este tipo y sus precios son bastante altos en todos y cada uno de sus productos. También incluirán productos complementarios que, a pesar, de vender en dumpin proporcionan a los clientes un valor añadido y procuran la fidelización del cliente.

Los clientes de los gimnasios buscan calidad, no es lo mismo entrenar con una barra que soporta 100kg que entrenar con una barra que soporta 300kg o más, por lo tanto un buen material, puede proporcionar a un gimnasio una gran cuota de clientes, por eso la empresa también buscará que el cliente final de un gimnasio se sienta cómodo y a gusto con el material que está utilizando y quiera seguir entrenando en su gimnasio habitual, en vez de cambiarse a un gimnasio que le ofrece una pequeña promoción en el precio (eliminando la tasa de matrícula, por ejemplo).

“Broken-fit S.L.”

Localización: Salamanca.

Forma jurídica: Sociedad Limitada.

Sector: Producción de material deportivo.

Para ampliar un poco esta información podemos decir que la empresa se centra realmente en el cliente final, es decir, el cliente de los gimnasios, proporcionando a nuestro cliente (los gimnasios) un material que ayude a su cliente a progresar y sentirse cómodo en su centro de entrenamiento, como antes comentábamos.

Por eso, podemos decir de manera resumida que:

- **La ventaja competitiva** será, los servicios adicionales y productos complementarios que la empresa ofrece, para que el cliente no tenga que preocuparse de conseguir algunos tipos de productos, de la instalación del material e incluso de que el material que compran no les entre en el espacio del que disponen para colocarlo, ya que nuestro material se fabrica a medida para los gimnasios y solo es necesario que nos manden las medidas de su centro. También centraremos la ventaja competitiva en la posibilidad de renting que ofrecemos para que los gimnasios no tengan que hacer un desembolso económico que no puedan permitirse. En esta ventaja también nos ayudarán las federaciones, ofreciendo a los clientes credibilidad y confianza en la empresa, al utilizar nuestro material.
- **El factor de diferenciación del producto** será, el precio que ofrecemos, ya que, los materiales de calidad tienen precios desorbitados porque muy pocas empresas los fabrican. También ofrecemos soportes híbridos, sentadilla-banca, que son convertibles (para competición), los cuales son difíciles de conseguir por la exigencia necesaria en su calidad, ya que, de no tener la calidad adecuada podría poner en peligro la integridad del deportista y no todas las marcas los fabrican. Por último, ofrecemos una gran variedad de productos complementarios (facilitando al cliente su adquisición y suprimiendo su proceso de búsqueda, análisis y compra), siendo esos productos una venta en dumpin para crear valor añadido al cliente.

- **La oportunidad detectada en el mercado**, no será otra que, según lo comentado anteriormente sobre la preocupación de las personas en su salud y estado físico y los beneficios del deporte, a lo que le sumamos el auge de deportes como el crossfit, identificamos la oportunidad en el aumento de gimnasios en la actualidad, siendo algunos de nueva creación y estando aun sin abastecer y otros muchos con carencias de material de calidad y necesidad de ellos a un precio que puedan permitirse o mediante un renting. También vemos la oportunidad de crecimiento en el trabajo con las federaciones.

Para concluir con este punto, hablaremos sobre lo que desarrollaremos posteriormente en este plan, haremos por tanto, una fase de análisis que nos ayude a obtener ventajas y solventar los problemas que puedan presentarse, una fase estratégica que explique el desarrollo de nuestro plan y una fase táctica enfocada en el marketing mix.

1.1. Descripción del proceso productivo

Para hacer un breve resumen el proceso productivo consiste en:

- **Barras:** una barra de acero macizo, a la que uniremos en los extremos dos pequeñas barras de acero hueco de diámetro superior, con un tope en el extremo pegado a la barra. Rodamientos incorporados, permitiendo que ambos extremos giren. Con zonas rugosas y marcas de agarre.
- **Discos:** los discos, serán de acero, con un agujero en el centro del disco y recubiertos de goma, en caso de ser de goma, los competitivos solo serán de acero.
- **Mancuernas y kettlebells (mancuerna rusa):** exactamente igual que los discos, pero con la forma de la mancuerna.
- **Cajones:** producidos en madera y con forma rectangular.
- **Soportes y bancos:** de acero hueco, con agujeros a lo largo de la estructura, que permite regular la altura y el arco, adaptándolos a la altura de las personas.
- **Cilindros:** de acero hueco, y tamaño en función del peso que busquemos.
- **Maletines:** de acero macizo, con roscas laterales para permitir que se pueda añadir peso.
- **Rampas:** en forma de ángulo de 90°, para poder soportar el peso y con carriles a ambos lados de la estructura.

- **Yugos:** de acero hueco para poder regular la altura y con barras que permitan añadirle peso.

2. Fase de análisis y diagnóstico.

Al ser una empresa de nueva creación aun no tenemos ningún cliente, pero creemos que podemos aprovechar el crecimiento del sector en los últimos años para que nuestro negocio crezca rápidamente y podamos autofinanciarnos pronto.

También aprovecharemos este crecimiento para gimnasios equipados con material desfasado, ya que este crecimiento obliga a estos gimnasios a renovar su material si quieren seguir siendo competitivos.

A continuación vamos a analizar unos cuantos datos sobre como es la situación actual en el sector.

2.1. Análisis externo

Lo primero de lo que deberíamos hablar es, como está el sector en España, es decir analizar lo que no podemos controlar, como por ejemplo el crecimiento de los gimnasios en el país actualmente.

Podemos decir que en 2019 el crecimiento del sector empresarial de los gimnasios, creció un 10'98% en nuestro país, respecto de 2018. Según los datos actuales, en 2019 se abrieron al menos 182 nuevos centros y este segmento no ha parado de crecer desde años atrás.

En el caso del crossfit, el cual nos interesa bastante, el crecimiento es mucho más rápido que el de los gimnasios normales. En 2019, su crecimiento fue de un 23% respecto a 2018. El crossfit no es un deporte de nueva creación pero si se tiene poca constancia de el hasta hace pocos años, en 2011 empezó a ser conocido gracias al acuerdo que firmaba Reebok con este deporte. En 2010 España apenas contaba con centros de este tipo, en 2016 había tomado bastante fuerza y existían unos 325 box en nuestros país y en la actualidad existen casi 500 y subiendo.

2.1.1. Análisis del entorno: empezaremos por los factores que no podemos controlar.

- **Factores demográficos:** en España las comunidades autónomas que cuentan con mayor número de centros son sin duda las que tienen un mayor índice de población, es decir, Madrid y Cataluña.

En la siguiente imagen podremos apreciar el crecimiento de centros en el país en 2019. Son nuevos centros abiertos pero no necesariamente de nueva creación.



- **Factores económicos:** en las comunidades de Madrid y Cataluña la renta de las personas es más alta, por tanto, los gimnasios boutique y los gimnasios de alto standing, principalmente se centran en estas dos comunidades, son los gimnasios más amplios y con mejor material, pero de difícil penetración en ellos puesto que son gimnasios con mayor poder económico que el resto y mayor superficie, pudiendo permitirse materiales muy caros, por ello centraremos una estrategia de marketing en ellos como clientes potenciales, ya que pueden ser clientes muy rentables.

En el resto de comunidades también han crecido bastante los gimnasios boutique, pero también predominan los gimnasios low cost los cuales pueden ser nuestros clientes más rentables y centraremos nuestras estrategias mayoritariamente en ellos, debido a que necesitan materiales de calidad pero prefieren precios económicos respecto a los precios que ofrece la competencia y crecimiento actual es de un 13%.

- **Factores tecnológicos:** en la actualidad existen muchos avances tecnológicos que han hecho que los gimnasios reduzcan personal, por lo que los centros tienen máquinas para controlar el paso de los clientes y menos monitores en los gimnasios, esto se traduce en poder económico para otras cosas como es su material.

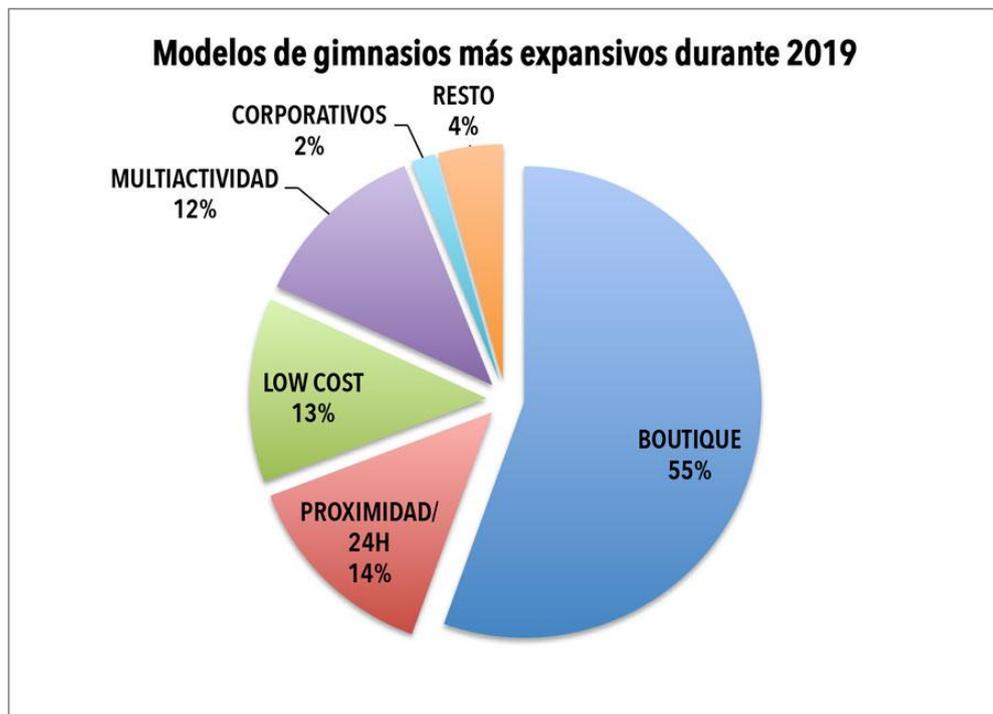
La mayoría de las compras se hacen por internet, esto reduce mucho las posibilidades de instalación de los aparatos ofertados por otras empresas, ya que no están instaladas en nuestro país, a diferencia de ellos nosotros si estamos instalados, cosa que nos da la ventaja de ofrecer el servicio de instalación. También nuestros contactos en el mundo del fitness español nos ayudaran a conseguir clientes. Por ello nuestro marketing en redes sociales será fuerte, aprovecharemos nuestro blog y redes sociales para que se vean nuestras máquinas y a nuestros colaboradores del mundillo utilizándolas, incluiremos entrenamientos para ser tan fuertes como ellos en nuestro blog y por último nuestra página web ofrecerá un posibilidad de compra muy sencilla y una manera de contactar con nosotros para facilitar al cliente la compra y que puedan pedirnos lo que necesitan, adaptando las medidas que quieren.

- **Factores político-legales:** existen pocas empresas como la nuestra en el país, la ley nos pide ciertos requisitos para habilitar nuestro centro y acomodarlo a nuestras necesidades, permisos los cuales hemos solicitado. Las federaciones de los deportes relacionados con el fitness de nuestro país tienen como objetivo ayudar a las empresas españolas por lo que serán un gran apoyo para nuestro proyecto de negocio.
- **Factores socioculturales:** en la actualidad mucha gente utiliza el tiempo nocturno para estas actividades, por lo que no les interesa estar en gimnasios que cierran pronto, esto es debido a sus trabajos o estilo de vida. Esto ha posibilitado que existan los gimnasios 24 horas, los cuales han experimentado también un gran crecimiento en los últimos años. Cosa muy rentable para nosotros, porque a

pesar de entrenar por las noches o muy pronto por las mañanas, no cambia que los clientes de los gimnasios quieran un material adaptado a sus posibilidades, es decir de calidad, es más, los gimnasios 24 horas suelen ofertar precios más altos que el resto de gimnasios por su condición de mantenerlos abiertos durante todo el día, por lo que sus clientes exigen también un buen material a cambio de pagar ese precio. El crecimiento que han experimentado en 2019 respecto al año anterior ha sido de un 14%, cosa que también aprovecharemos.

También es importante mencionar los gimnasios multiactividad, no todo el mundo va a un gimnasio a entrenar pesas, existen clases de diferentes tipos como baile, trx (los cuales venderemos en dumpin a los gimnasios como producto complementario), artes marciales, etc. pero al tener varios tipos de actividades muchos de estos gimnasios necesitan nuestros productos, porque también incorporan clases de crossfit, hit, y trx en los que se necesitan productos complementarios, etc. Cosa que vamos a aprovechar, puesto que el crecimiento de este tipo de gimnasios es de un 12%.

En la siguiente gráfica veremos un resumen de todo lo contado anteriormente:



2.1.2. Análisis del sector:

La empresa principal con la que competiremos en España es Technogym, la cual fabrica y vende productos muy parecidos a los nuestros y también productos complementarios, ellos han optado por equipar a todo tipo de gimnasios y también utilizan la estrategia de transporte e instalación en caso de ser necesaria. Sus materiales son olímpicos y es una marca reconocida actualmente en España. Sin embargo sus precios son altos, y sus materiales no están contemplados en la federación actualmente, cosa que nosotros aprovecharemos para colocarnos delante de ellos.

Nuestras diferencias con ellos son notables, en cuanto a que:

- Nuestros materiales se fabrican a media y los suyos tienen medidas estandarizadas e inamovibles.
- No fabrican jaulas a gran escala, solo individuales, mientras que nosotros fabricamos jaulas a gran escala interconectadas entre ellas.
- Fabrican también piezas como bicis estáticas, etc. nosotros por el contrario nos centramos en soportes, barras, pesas, etc. aun que no descartamos a proyecto de futuro fabricar nuevas piezas, como ellos.
- No fabrican cosas como yugos, maletines, etc. por lo que el mercado del strongman es nuestro.
- Sus soportes tienen unos topes prácticamente inamovibles, ya que se necesita una llave para poder moverlos y han de ser regulados según la estatura de la persona, nuestros soportes son fácilmente movibles ya que utilizaremos un tope para colocar el tope a la medida que nosotros queramos, de forma segura, haciendo tubos huecos, aun que resistentes, con agujeros para varias medidas por los que pasara un tope de acero para dejarlos fijos y anclados a la estructura.
- Sus precios son más altos que los nuestros.
- Colaboraremos con las federaciones y con gente del mundo profesional de estos deportes, muy reconocidos en nuestro país, cosa que ellos actualmente no han explotado en demasía.
- Se asientan en grandes ciudades, por lo que nuestra comunidad está libre de sus tiendas, lo cual hará más fácil nuestra expansión en la comunidad.

En cuanto a los posibles competidores están empresas como Salter o Eleiko, las cuales se encuentran muy asentadas en el sector, pero han apostado por la internacionalización y nuestro país no son tan fuertes dado que sus precios son muy elevados. Aun que tendremos que tenerlos, en todo momento, controlados puesto que buscamos una expansión a largo plazo y ellos son fuertes fuera de nuestro país.

Existen más empresas que pueden ser competidores potenciales en nuestro país, pero sus materiales habitualmente no son como los nuestros o los de nuestro principal competidor, es más, tanto estas como nuestro mayor competidor se han centrado en el cross-training, dejando de lado deportes como el strongman y el powerlifting, por lo que son segmentos muy interesantes para nosotros, ya que permanecen prácticamente desatendidos y podremos explotarlos, incluso intentando sobreexplotarlos copando el mercado y poniendo barreras a la entrada para expulsar a todos los competidores o posibles competidores que puedan surgir.

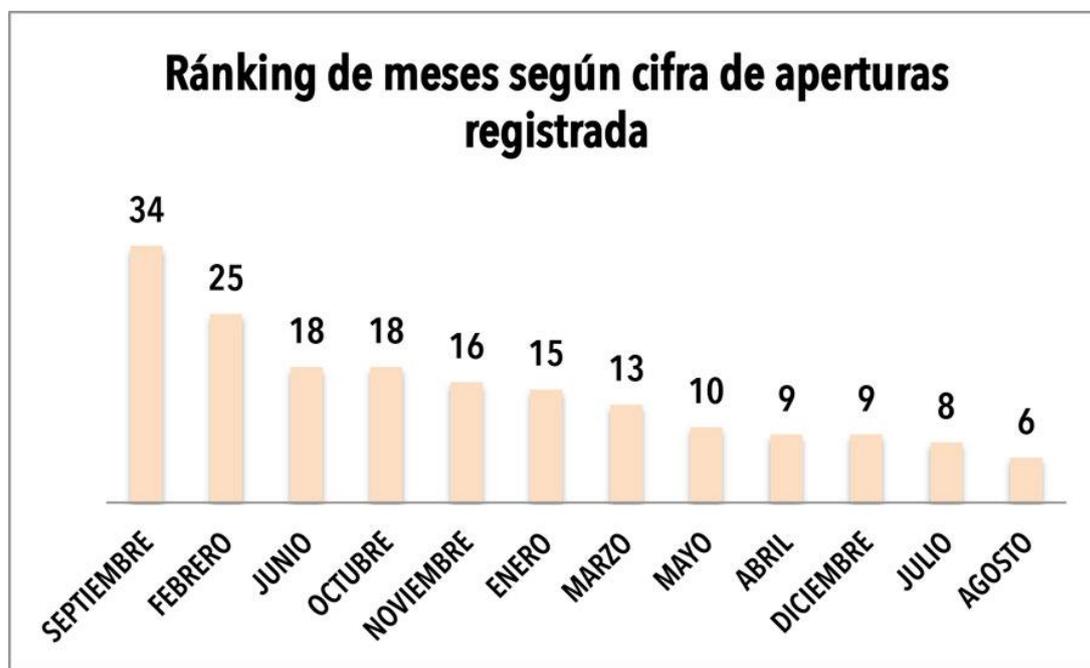
Nuestras acciones de marketing irán dirigidas por tanto a estos segmentos desatendidos, y también a explotar las debilidades de nuestro principal competidor, solventando para nosotros sus fortalezas en la producción de tipos de máquinas que nosotros no nos planteamos producir actualmente.

Otra diferencia que no hemos comentado con nuestro principal competidor y la cual consideramos muy importante, es que ellos no ofrecen renting en sus soportes y estructuras, cosa que nuestra empresa ofrecerá para añadir valor a nuestro negocio y darle al cliente la oportunidad de no tener que realizar un gran desembolso inicial.

Por último, está la influencia de Julio Jiménez en el mundillo (gran amigo de la familia y que se niega a colaborar con empresas como Technogym), el Porruo y Lucio Doncel, buenos amigos personales y muy en contacto con las federaciones, ya que suelen solicitarles el material para realizar campeonatos y exhibiciones a ellos, los cuales tiene que sacar ese material de sus gimnasios y serán nuestros mayores y principales colaboradores, permitiéndoles que no necesiten mover su material, si no que utilicen el nuestro.

2.2. Análisis interno

Llegada la hora de realizar el análisis de lo que podemos controlar, empezaremos viendo los datos de una gráfica:



Observando estos datos comprobamos que cuando más centros se abren es después de las vacaciones, al empezar septiembre. Normalmente, la gente pasa sus vacaciones disfrutando y se preocupan mucho menos por el entrenamiento, los centros que se abren durante verano suelen ser en las zonas de costa, donde la gente, de forma mayoritaria, va a pasar sus vacaciones, por consiguiente en ese periodo de tiempo nuestras acciones de marketing serán reducidas y centradas a esas zonas, intensificaremos nuestras acciones de marketing dirigiéndolas a los meses con mayores aperturas, puesto que para nosotros serán meses cruciales para conseguir una gran clientela, por suerte las ferias y eventos de este mundillo se realizan en fechas perfectas para el marketing dirigido a los meses con mayores aperturas, como por ejemplo el Arnold-classic, feria que se celebra en mayo-junio, donde muchos gimnasios, que esperan su apertura en septiembre, acuden en busca de material de calidad.

Para hablar sobre los tipos de organización de la empresa:

- **La producción:** se realizará, como comentábamos en el plan de empresa, entre las cuatro personas que forman la empresa, no será difícil ya que nuestros proveedores nos proporcionan los materiales que necesitamos, tanto acero

macizo como acero hueco. En caso de ser necesario, por circunstancias de la producción, contrataríamos sin problema alguno a más personal. También como vimos en el plan de empresa contamos con un local con un buen acceso por carretera y bien comunicado.

Podemos consultar en el plan de empresa las fases del proceso productivo, explicadas paso a paso.

- **La estructura organizativa**, es la siguiente:

Mario Rovidarcht Jiménez

- Socio capitalista, emprendedor y director de la empresa.
- Dirigirá la empresa y será coencargado del marketing y la relación con los clientes, así como también trabajará en el montaje y la producción y en el contacto con los colaboradores.

Javier Pérez López

- Socio capitalista, emprendedor y graduado en PYMES.
- Llevará el día a día de la empresa, será coencargado del marketing y la relación con los clientes, y se encargará de las redes sociales, el blog y la web. También prestará su fuerza de trabajo para la producción, el transporte y montaje en caso de ser necesario.

Tornero-fresador y soldador

- Serán encargados de la producción de material y montaje del mismo, con la ayuda de los socios.
- **Recursos humanos:** dirigidos por los socios capitalistas de la empresa, ya que serán los encargados de todo lo relacionado con la empresa, trabajadores, trato con los clientes, toma de decisiones, etc.
 - **La precepción de los consumidores, la innovación e investigación y el marketing:** irán de la mano puesto que, es importante para nosotros que los clientes nos perciban como su mejor opción ofertándoles no solo nuestros productos actuales,

si no también nuevos productos. Tenemos la idea de no quedarnos atrás en el mercado en ningún momento por lo que iremos cada vez más allá. Para nosotros son muy importantes nuestros consumidores, pero también, como comentamos en el plan de empresa, los clientes finales de nuestros clientes, puesto que también nos dirigimos a ellos intentando hacer que se sientan el centro de atención, que al entrenar con nuestro material se sientan fuertes, en la élite y que vayan donde vayan quieran entrenar con nuestro material. Por ello, nuestras acciones de marketing no solo irán dirigidas a nuestro cliente, también lo irán a sus clientes. También dirigiremos acciones de marketing de forma considerable a los segmentos que nuestros competidores han dejado desatendidos, esperando obtener una buena cuota de mercado, consiguiendo una posición fuerte y capacidad para competir en los segmentos en los que encontramos a competidores asentados.

- **La calidad e imagen de marca:** la calidad para nosotros será muy importante porque nuestra imagen de marca va dirigida a eso, la imagen de calidad y de fuerza. Por eso solo utilizaremos materiales de calidad aun que su precio sea algo mayor que el de los materiales de un calidad más baja, preferimos reducir un poco el margen de beneficios y que nuestro material sea mejor (lo cual nos hará obtener mayor número de clientes), a que nuestro margen de beneficios sea mayor pero nuestro material sea defectuoso y poco resistente.
- **Financiación:**
 - Aportación de los socios 60000 euros.
 - Préstamo a largo plazo de familiares 40000 (a devolver en 20 años sin intereses, 2000 euros/año).

Por todo esto que hemos comentado, creemos que nuestras ventajas competitivas son fuertes, que para la competencia será difícil sacarnos del mercado o comernos cuota de mercado, que podremos obtener unos buenos beneficios y que conseguiremos solventar las debilidades de no fabricar algunos tipos de productos que nuestros competidores fabrican, como las bicicletas estáticas.

Por tanto, a la pregunta de ¿Dónde estamos? Podemos contestar de la siguiente manera: somos una empresa de nueva creación, que tiene que luchar con empresas que ya están asentadas en el mercado o que están creciendo actualmente, pero tenemos pasión por lo

que hacemos, sabemos hacerlo, ofrecemos servicios al cliente que otros no ofrecen (obteniendo una gran ventaja) y hemos podido identificar segmentos de mercado desatendidos que podemos explotar consecuentemente.

Mientras que, a la pregunta de ¿Cómo estamos compitiendo? Podemos contestar: hemos identificado algunas debilidades de los competidores que para nosotros pueden ser una ventaja que cubra nuestras debilidades, así como un nicho de mercado desatendido que nos puede ayudar a conseguir mucha fuerza y competiremos con todo lo que tenemos.

Por tanto y según lo que sabemos hasta ahora, creemos que podremos conseguir cumplir objetivos a corto y medio plazo, que nos hagan conseguir clientes y copar el mercado español a largo plazo, convirtiéndonos en la empresa líder en el sector en nuestro país.

2.3. Diagnóstico: análisis DAFO

Observando el DAFO que hemos realizado haremos un pequeño diagnóstico de la situación de la empresa:

		Factores internos	
		Fortalezas	Debilidades
		<ul style="list-style-type: none"> Alto conocimiento del sector y de estos deportes Contactos con influencia en el mundillo Instalaciones físicas y redes sociales Alto compromiso del equipo Canal de distribución e instalación propio 	<ul style="list-style-type: none"> Poco reconocimiento de la empresa debido a que es de nueva creación Cuota de mercado limitada Recursos monetarios limitados
Factores externos	Oportunidades	Fortalezas para aprovechar oportunidades	Superar debilidades aprovechando oportunidades
	<ul style="list-style-type: none"> Sector en crecimiento Bajo poder negociador del cliente Federaciones poco explotadas en nuestro país Precios en los materiales y estructuras muy elevados Segmentos que han quedado desatendidos 	<ul style="list-style-type: none"> Explotar federaciones para posicionarnos en el sector Trabajar en estrategias de marketing para promocionar nuestra empresa Operar mayoritariamente en un área geográfica capaz de abastecer, con poco coste económico para la empresa y con un margen adecuado (España) 	<ul style="list-style-type: none"> Trabajar la marca personal con un stand en eventos Crear branding y dar importancia a los clientes Marketing, dirigido a clientes potenciales, fuertes Atender los segmentos que los competidores han dejado desatendidos
	Amenazas	Fortalezas para evitar amenazas	Reducir debilidades y evitar amenazas
	<ul style="list-style-type: none"> Competidores asentados Cambios en la economía Los competidores podrían copiar nuestro funcionamiento en cuanto a instalación y mantenimiento 	<ul style="list-style-type: none"> Diferenciarnos de la competencia mediante descuentos y productos complementarios en dumpin Ventajas competitivas debido a nuestro compromiso y profesionalidad Distribución e instalación realizado por la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> Buena estrategia de marketing en la red Diseño de un blog y una web fáciles de utilizar Limitar los canales de actuación para poder atender todos a la perfección

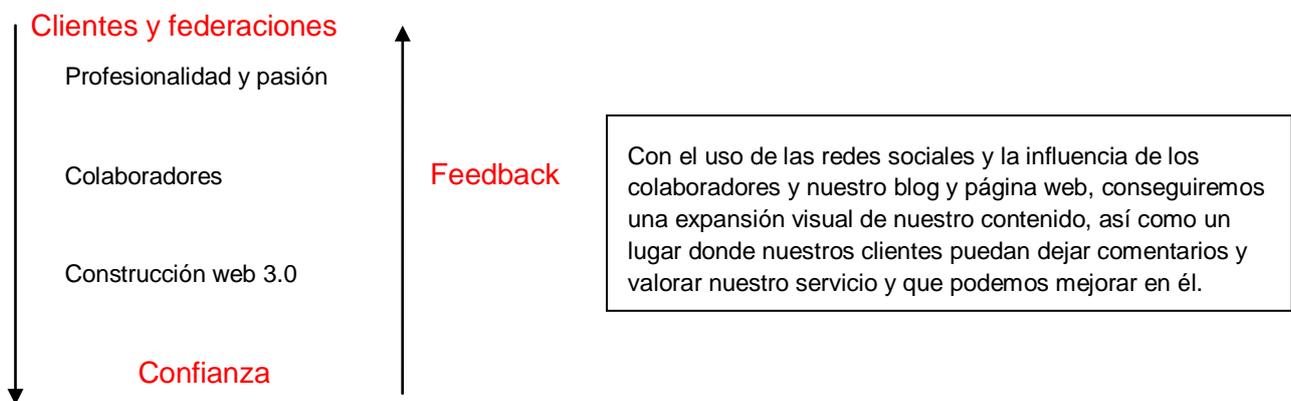
Nos encontramos con un mercado que aun está en crecimiento, con el auge de deportes como el crossfit, han surgido más empresas que se centran en este sector pero también más segmentos que han quedado desatendidos que podremos explotar.

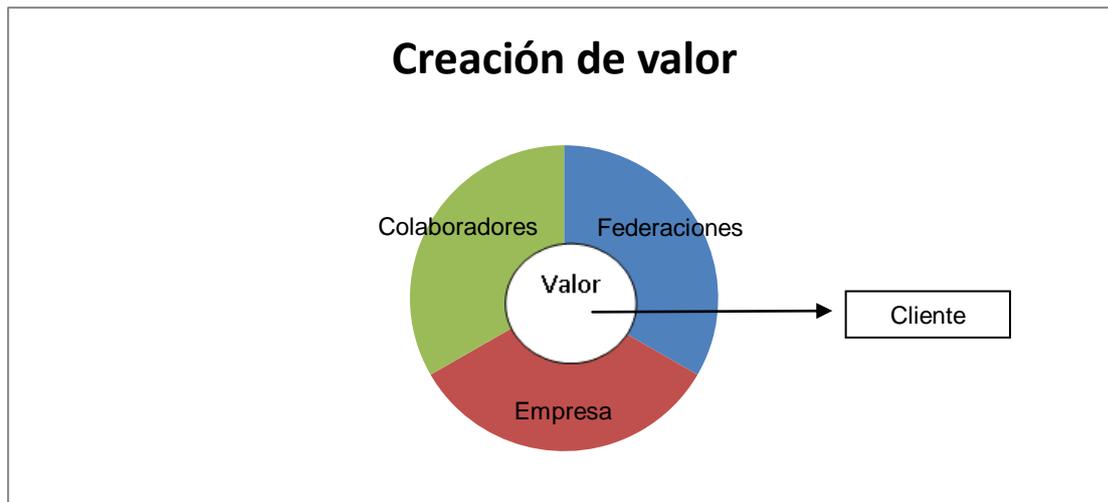
Nuestras debilidades y amenazas son peligrosas, pero creemos que con las oportunidades y fortalezas que tenemos podremos solventarlas, atacando a la competencia con estrategias de marketing que exploten sus debilidades, como por ejemplo centrando una de nuestras campañas en nuestra fabricación a medida.

También creemos que podremos aprovechar economías de escala en cuanto a la adquisición de los materiales y la reducción de nuestros gastos.

Programaremos la logística de la empresa, aprovechando las rutas de reparto que tengamos que hacer para que podamos agilizar el proceso de transporte entre puntos cercanos de entrega.

Por último, para aprovechar nuestras fortalezas creemos que estos gráficos representan muy bien lo que el cliente espera de nosotros y lo que le estamos ofreciendo para crear valor para él:





3. Fase estratégica

Llegada esta fase, vamos a definir las estrategias de marketing a seguir a partir de ahora para conseguir nuestros objetivos. Los cuales van a ser, por supuesto, para una pyme ya que actualmente nuestros recursos son limitados y nuestra empresa es pequeña.

Por tanto podemos responder a la pregunta, ¿Dónde queremos llegar? Diciendo que nuestro objetivo principal es llegar a ser la empresa de referencia en España a largo plazo y que haremos todo lo posible por conseguir nuestro objetivo, siendo realistas.

3.1. Segmentación y público objetivo

Segmento cadenas de gimnasios: las cadenas de gimnasios son el segmento principal, puesto que tienen varios centros, la oferta realizada a este segmento será fuerte, con buenos descuentos en función de la cantidad de material que nos compren, pudiendo ofrecerles instalación gratuita, puesto que pueden ser clientes muy rentables, tanto para compra como para renting. Las acciones de marketing serán contundentes para las cadenas.

En este segmento distinguiremos entre los tipos de gimnasios, que sean:

- **Gimnasios de crossfit:** la oferta que adaptaremos para este público es la que incluye cajones, kettlebells, barras olímpicas de 15 y 20 kg, discos de goma, etc. Son un buen público ya que está en expansión, por eso realizaremos grandes

acciones de marketing para este público. A este tipo de centros les gusta mucho la instalación de cuerdas y zonas adaptadas para el desarrollo de sus actividades, es decir, programarles el gimnasio por zonas, por ello les pediremos las medidas y como les gustaría que se ordenase el gimnasio, dividiéndoselo en zona para colocar jaulas y barras de dominadas, zona para colocar peso libre, zona para colocar mancuernas, zona para colocar cajones y cuerdas, zona para sacos, etc.

- **Gimnasios de powerlifting y habituales (para todos los públicos):** aquí podemos englobar los gimnasios 24h, los multiactividad, etc. También dirigiremos grandes acciones de marketing a este tipo de gimnasios y buenas ofertas, ya que su gran crecimiento en el segmento es algo muy interesante para nosotros, colocaremos el material según su gusto, aun que en estos gimnasios solo es necesario el espacio justo por lo que no necesitan grandes zonas despejadas, lo cual facilitaría nuestro trabajo a la hora de distribuir sus centros.

Centros o gimnasios especializados en strongman (los cuales suelen incluir también powerlifting): este tipo de centros, los cuales es extraño encontrar en cadenas (existen algunas, pero no es lo normal), suelen estar divididos en dos partes, una parte para el entrenamiento de pesas habitual, para los clientes más habituales del gimnasio y otra parte generalmente abierta, es decir al aire libre, en la que se puede encontrar todo el material de strongman, el gimnasio normal por supuesto se lo colocaremos nosotros en función de lo que ellos nos pidan en el montaje, mientras que, la zona de strongman simplemente dejaremos el material colocado en función de el espacio que quieran tener despejado para cada cosa. No solo les fabricaremos yugos, maletines, rampas, etc. también les conseguiremos los neumáticos de 200, 300 y 400kg, que sabemos dónde conseguir fácilmente en Arévalo (Ávila), y con los que contaremos en nuestro centro de trabajo para que puedan probarlos los clientes e incluiremos también la resina que necesitan y que también podemos conseguir. Al ser un segmento desatendido, nuestro marketing puede funcionar muy bien y hacernos sin problema con el liderazgo del segmento por ello utilizaremos alguna estrategia de marketing que nos ayude a conseguir a estos clientes, y después confiaremos en que no hagan falta más (que se encargue el boca a boca) aun que de ser necesario realizaríamos más acciones de marketing en el segmento.

Gimnasios de barrio: son pymes, las cuales necesitan renovar su material, para no quedarse atrás respecto de las cadenas de gimnasios que han ido apareciendo en el sector, por tanto si quieren mantener a su clientela no solo necesitan ser cercanos y con buen trato con los clientes para mantenerlos fidelizados, también necesitan tener un material adaptado al panorama actual, lo cual puede ser difícil para ellos porque requiere un desembolso importante para renovar sus instalaciones. Por estos motivos tendremos un marketing específico para ellos, así como también planes de renting adaptados a sus posibilidades y en caso de que quieran hacer el desembolso necesario, podemos ofrecer unos precios que se encuentren dentro de sus posibilidades y formas de pago escalonadas para que no el desembolso no sea necesariamente de golpe si no que puedan pagar parte a corto plazo y parte a medio plazo. Pueden ser un cliente rentable en el sentido del cashflow que puede generar para nuestra empresa y la relación que tienen con otros gimnasios como los suyos.

Gimnasios de culturismo: los podemos encontrar exclusivos para este deporte y también modelos preparándose en gimnasios habituales, sea como sea, este tipo de centros necesitan buenos materiales para preparar a sus modelos, puesto que suelen usar una cantidad muy elevada de peso para entrenar.

Clientes individuales que quieren montar algún pequeño soporte en casa: dicho tipo de cliente es el menos rentable para nosotros, no realizaremos ningún marketing orientado hacia él, puesto que necesita disponer de un buen nivel económico, porque nuestro material puede resultar caro para él, exceptuando los juegos de mancuernas y otros materiales de este tipo, pueden pasarse por nuestro taller en el momento que ellos deseen para ver nuestros materiales y hacer su compra, o bien por vía telemática si lo desean.

Federaciones: a pesar de no ser un cliente como tal, no podemos olvidar las federaciones de deporte de nuestro país como un segmento importante a tener en cuenta, puesto que serán unos grandes colaboradores y muchos gimnasios desean tener el mismo material que usan las federaciones. Las acciones de marketing que usaremos con ellas serán a través de nuestros colaboradores, ya que son a quienes solicitan el material habitualmente. Pondremos a disposición de ellas todo nuestro material en cualquier momento que lo necesiten y todas las medidas necesarias para ayudarles, como montar las tarimas y los soportes para facilitarles el trabajo. De esta

manera esperamos que las federaciones nos devuelvan el favor colocando nuestra publicidad en todo lo que participen y también sirvan para comentar a los clientes interesados lo que ofrecemos, hablando tanto de productos como de servicios.

Ahora que tenemos el público objetivo definido, podemos decir que el segmento de cadenas de gimnasios es el más representativo para nosotros, un 50%, las federaciones, el segundo con un 20%, los centros especializados en strongman un 20%, los gimnasios de barrio 9% y los clientes individuales, apenas un 1%. Estos datos son aproximados, en función de la importancia y el feedback que nos genere posteriormente la clientela, pueden variar su importancia. Aun que sabemos sin lugar a dudas que el cliente potencial más importante son las cadenas, las cuales nos aseguraran contratos de una magnitud importante ya que no suelen instalar el material en un solo centro, si no en todos los centros de los que disponen y en el ámbito de generar ganancias a corto plazo los gimnasios de strongman, por su desatención.

En cuanto a lo comentado sobre las cadenas de gimnasios, en la siguiente imagen veremos cuáles son, las más representativas en el sector y el tipo de gimnasios que llevan, es decir, de cuanto poder económico disponen (los datos son de 2018, pero en la actualidad siguen siendo las más representativas). Conseguir como cliente a estas cadenas sería un empujón fuerte para la empresa, económicamente hablando.

PRINCIPALES OPERADORES EN EL SECTOR DEL FITNESS EN ESPAÑA

Facturación (M€) 2018

- Low cost
- Medium
- Boutique
- Premium



Nº instalaciones (2018)

- Low cost
- Medium
- Boutique
- Premium



En el ámbito demográfico, podemos comentar que el mercado más importante para nosotros, porque es donde más público objetivo vamos a encontrar es el de España en general, aun que sin olvidar el de Castilla y León, ya que es donde está instalada la empresa y a corto plazo puede generarnos beneficio por la minimización de costes que supone para nosotros desplazarnos por la comunidad debido a la proximidad a nuestras instalaciones.

3.2. Propuesta de posicionamiento

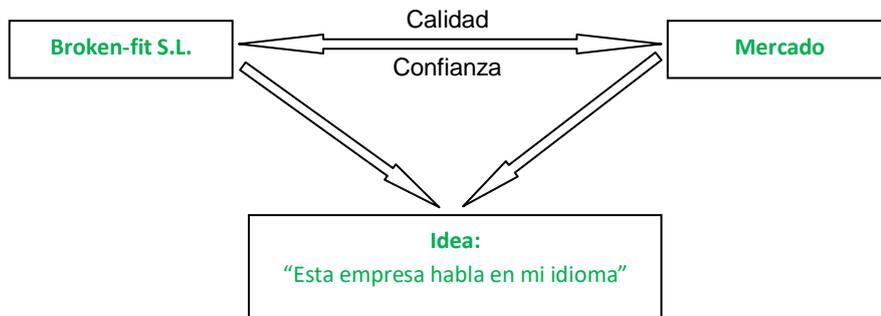
Como veíamos en el esquema de la página 12, lo que la empresa pretende ofrecer al cliente es una confianza, que nos permita obtener feedback por parte del cliente. Para construir esa confianza y que el cliente sienta que ese valor está presente, tenemos que demostrarle que tenemos profesionalidad y pasión por lo que hacemos.

Creemos que el trabajo con las federaciones y con nuestros colaboradores, fomentara la construcción de esa confianza y nos diferenciará del resto de competidores.

Por tanto, nuestra propuesta de posicionamiento no es otra que, la diferenciación, mediante federaciones y colaboradores, del resto de empresas, incluiremos también para dicha diferenciación, la venta de productos complementarios en dumpin, el montaje y transporte que realizamos, (para que el cliente no tenga que preocuparse por los problemas que puede acarrear montar máquinas nuevas, también nos encargaremos de deshacernos de las máquinas viejas si el cliente decide desecharlas), nuestros métodos de pago y renting, nuestros precios y la fabricación a medida que proporcionamos, para que el cliente sienta que tiene el poder en sus manos y que le podemos fabricar lo que quiere y como quiere. Incluimos a todo esto la capacidad del cliente de ofrecernos sugerencias y comentarios, a través de las plataformas digitales (redes sociales, blog y página web).

Finalmente, con esto esperamos que el mercado nos perciba como una empresa de confianza, que ofrece el mejor material y a un precio muy competitivo, que el cliente se puede permitir, una empresa con profesionalidad y pasión, que sabe de lo que habla y a lo que se dedica, llegar al cliente y a su vez también a sus clientes. Trataremos de construir una relación fuerte y estable con el mercado y que a su vez, el mercado nos perciba como señal de calidad.

Dicho esto, esperamos conseguir unas relaciones fuertes con los clientes, basadas en la confianza mutua, y que se nos recuerde, provocando al cliente una sensación de fuerza y de comodidad cada vez que piense en nuestra marca. Creemos que de esta manera podremos ser los líderes del mercado, haciendo que cada vez que el cliente piense en nuestra marca su pensamiento se enfoque en: Esta empresa habla en mi idioma.



3.3. Establecimiento de objetivos

El objetivo prioritario para la empresa, será ser la empresa líder del mercado español, convirtiéndonos en la marca de referencia del sector y siendo la preferida por el cliente, por encima de nuestros competidores directos. También ser una marca accesible a las necesidades del cliente y su poder económico, en la medida de lo posible.

3.3.1. Objetivos cuantitativos

- En dos años ser la marca de referencia en España.
- Obtener, al menos, un 35-40% de la cuota de mercado en nuestro país.
- Conseguido el objetivo anterior introducir la marca en el mercado europeo, obteniendo, al menos, un 7% de la cuota de mercado en Europa. Fijado actualmente a 4 años.
- En 2 años, haber mejorado el ROI, en al menos un 25%.
- En 10 años haber devuelto el préstamo familiar.
- En 3 trimestres aumentar las ventas en un 40% respecto al primer trimestre.
- Obtener beneficios tras el primer año.
- Minimizar los costes pasados 3 trimestres.

3.3.2. Objetivos cualitativos

- Dar a conocer la marca entre el target
- Captar nuevos clientes rápidamente.
- Optimizar, al máximo posible, el embudo de conversión.
- Atraer inversores interesados en financiarnos y si los conseguimos, abrir nuevas fábricas en otros países.
- Fidelizar a nuestros clientes.
- Mejorar nuestro servicio de atención al cliente, mediante las sugerencias que nos ofrezcan.
- Fabricar nuevos productos complementarios, como bicicletas estáticas.
- Mejorar la eficiencia de la producción, a medida que avanza la producción, por medio de la experiencia.

3.4. Determinación de estrategias

Al tener unos recursos limitados, en comparación con otras empresas del sector que se encuentran asentadas, ser una empresa de nueva creación, la cual tenemos que dar a conocer y con la necesidad de cumplir unos objetivos concretos que nos hemos marcado, nuestras estrategias serán:

- **De liderazgo en costes:** trataremos de mantener un liderazgo en los costes, mediante, pago a nuestros proveedores a largo plazo (en un principio intentaremos negociar el pago a medio plazo) y obtener descuentos comerciales en función de la cantidad de acero comprada. Por tanto vemos a los proveedores como colaboradores de un gran valor para nosotros, en cuanto la empresa coja fuerza, se darán cuenta de que nuestra empresa es un cliente fundamental para ellos, por lo que esperamos construir con ellos relaciones estables, fuertes y duraderas.

Las economías de escala serán fundamentales en la producción, por lo que esperamos minimizar nuestros costes al máximo posible, cuanto mayor sea nuestra producción.

Acuerdos con las empresas que nos proporcionan los productos complementarios como los sacos, anillas, trx, etc. para que el precio de estos productos no sea excesivamente elevado para nosotros, a cambio de ofrecer publicidad suya en nuestro centro, web, etc.

Nuestros gastos no son excesivamente grandes, puesto que son, local, luz y agua, materiales y sueldos de nuestro personal. A medida que vayamos obteniendo cuota de mercado intentaremos renegociar el precio del local o incluso si nos va muy bien comprarlo, lo antes posible.

Para los clientes esperamos ser la empresa líder, debido a que nuestros precios son menores que los de la competencia, y mediante las diferentes posibilidades de adquisición de nuestros productos, como por ejemplo el renting. Por ello buscamos obtener un liderazgo en costes, siempre buscaremos material de calidad, en el plan de empresa comentábamos un proveedor, pero no será el único, puesto que también escucharemos ofertas de otros proveedores, con el fin de minimizar los costes lo máximo posible, así como mantener un control sobre el precio al que nos ponen los materiales, para que nuestros competidores más fuertes no puedan expulsarnos del mercado o ponernos algún tipo de barrera.

- **De diferenciación:** La diferenciación que buscamos es mediante las diferentes ventajas que ofrecemos:

Por un lado, las diferentes formas de pago: tanto el ofrecer productos en renting, como según el tipo de cliente y la cantidad de material comprada, el pago corto, medio o largo plazo.

Por otro lado, la multitud de servicios que ofrecemos, los cuales creemos que crean un valor añadido atractivo para el cliente:

- Transporte y montaje de los materiales, que en ocasiones pueden resultar difíciles de armar.
- Venta de productos complementarios en dumpin, evitando que el cliente tenga que analizar, buscar y hacer la compra efectiva, es decir, guiando al cliente por las distintas fases, sin necesidad de que tenga que hacer nada y minimizando el precio de compra al que lo conseguiría si él mismo tuviese que acudir al mercado en su búsqueda.

- Junto con el montaje de nuestro equipo, también ofrecemos la nueva colocación del gimnasio que haríamos nosotros mismo, si que el cliente tenga que preocuparse de redistribuir sus equipos instalados.
 - Encargarnos de deshacernos de los viejos equipos que tuviese instalados el cliente, en caso de que no quisiera conservarlos, evitando que él tenga que moverlos.
 - Crearle al cliente la idea de que está trabajando con los mejores productos del mercado español, los que usan las federaciones y los personajes más conocidos del panorama de la fuerza en España.
 - Realizar nosotros mismo el mantenimiento de los equipos, comprobando cada año que los equipos están en buen estado.
 - Ofrecer una garantía de un año en nuestros productos de peso libre y de dos en estructuras.
 - Soportes fácilmente adaptables a las diferentes alturas y arcos de brazos de los clientes de los gimnasios.
 - Desarrollo de los equipos a medida, según las medidas que tenga el centro donde deseen colocar nuestros equipos, no solo producción estándar, así como la capacidad de crear varias estructuras encadenadas y no solo individuales.
- **De especialización:** como comentábamos anteriormente, nuestra empresa se enfocará en los siguientes segmentos:
 - Cadenas de gimnasios: sin importar que sean multiactividad, boutique, Premium, etc.
 - Gimnasios de powerlifting: los cuales necesitan si o si material olímpico para su funcionamiento, ya que son gimnasios dedicados a preparar clientes para competición, a pesar de tener también clientes que van simplemente por proximidad y hacer deporte.
 - Gimnasios de culturismo: los cuales también necesitan material de calidad para entrenar a sus modelos.
 - Boxes de crossfit: este deporte está en auge y necesita materiales muy específicos para realizar sus entrenamientos, los cuales nosotros tenemos e instalamos.
 - Gimnasios de strongman: el material para este deporte es específico y es imposible encontrarlo en gimnasios que no preparan clientes para este

tipo de deporte y necesitan bastante material que nosotros fabricamos o podemos conseguir. Este segmento ha quedado muy abandonado y la competencia es muy baja.

- Gimnasios de barrio: con el auge de las cadenas han quedado un poco abandonados por la competencia, cosa que podremos aprovechar, ya que estos gimnasios necesitan material nuevo y de calidad para no quedarse atrás, respecto de las cadenas, pero a un precio que puedan permitirse.
- Federaciones: las federaciones españolas de los tipos de deporte que nosotros tratamos, necesitan material para las competiciones y son un segmento muy atractivo porque pueden proporcionarnos un visionado y generar una confianza en el cliente.

3.4.1. Estrategia a tener en cuenta para la crisis actual

Actualmente vivimos un periodo de crisis por el virus que está afectando a la población mundial, por tanto, como Gemma señalaba en su blog, ¿es bueno para nuestra marca tratar de vender ahora?

Los gimnasios están cerrados, porque nadie puede acudir a ellos, pero no es momento para rebajar nuestros productos y que los clientes compren, esto afecta a todos tanto grandes cadenas como pymes, por tanto, creemos que la estrategia a tener en cuenta actualmente es, una estrategia que nos permita fidelizar a los clientes, hacer sentir a nuestro cliente que estamos con él, que nosotros también sufrimos porque también vivimos este momento encerrados en nuestra casa, por eso en este momento tenemos que tratar de fidelizar al cliente desde el apoyo mutuo.

Vamos a tratar de transmitir a nuestro cliente mediante una comunicación con el que el momento que vivimos pasará, a transmitirle esperanza, a enseñarle que nosotros somos una pyme que mira por él, no queremos hacerles sentir mal para que compren, si no hacerles ver que apelamos a sus sentimientos, que nosotros sentimos la misma impotencia y que tenemos empatía.

Por ello, mediante nuestras redes sociales y medio telemáticos, trataremos de colocarnos en la mente del cliente, y hacerle sentir emociones que nosotros sentimos, estas emociones no son otras que, la impotencia de no poder trabajar, la supervivencia que nos lleva a comprar productos de primera necesidad y olvidarnos de que nuestros productos sean muy buenos o no, ya que no son de

primera necesidad, la esperanza de que esto pasará y podremos volver a funcionar todos con normalidad y sin ningún problema.

Por todo esto, no procuramos ser oportunistas ahora, sino ayudar al cliente, aplazándole los pagos, para cuando haya podido recuperarse de este mazazo, dando facilidades para adquirir nuestros productos una vez que esto haya pasado (sin generar ninguna oferta ahora, pero sí cuando las cosas vuelvan a su curso normal), no apelando a sus sentimientos de que pierden una oportunidad o de que están perdiendo negocio al no poder funcionar, más bien apelar a los sentimientos de que saldremos de esto juntos, que nos recuperaremos juntos, que podemos ayudarlo, que no queremos que ellos sufran, porque si ellos sufren nosotros lo haremos con ellos.

Finalmente, trataremos de ser positivos en todo momento ante dicha crisis y transmitir ese positivismo a nuestros clientes, para que se sientan arropados por nosotros y vean que nosotros sentimos empatía por ellos pero ellos también por nosotros. Que por duro que sea el momento que vivimos, saldremos de esto juntos.

Crearemos publicaciones que generen valor para el cliente, que generen estos sentimientos a los que queremos apelar, que vean que están en un pedestal para nosotros y que son el centro de nuestra empresa, el recurso más importante, junto con nuestros trabajadores.

3.4.2. Estrategias a largo plazo, para que nuestro mercado crezca

- **Estrategias de inversión:** como somos una empresa de nueva creación, nuestra idea principal es invertir en todos nuestros productos, pero si surgiesen productos que no vendemos bien, trataríamos de cosechar para posteriormente desinvertir en ellos y dedicar nuestros esfuerzos a invertir en productos más rentables o nuevos productos.
- **Estrategias de crecimiento por diversificación:** a medida que la empresa vaya avanzando, iremos diversificando nuestra producción hacia nuevos productos que no producíamos, como bicicletas estáticas, y trataremos de dar un nuevo enfoque a nuestros productos, no como un simple producto utilitario en un gimnasio, sino como un producto que es esencial en todo gimnasio y que si falta no se puede trabajar. Por tanto utilizaremos:
 - **Diversificación vertical:** para nuevos productos, en vez de acudir al mercado en busca de estos productos, producirlos nosotros mismos.

- **Diversificación horizontal:** para productos ya existentes, para dar un nuevo enfoque a nuestra línea de productos.
- **Estrategias de crecimiento por integración:** actualmente utilizamos estrategias de crecimiento por integración vertical como son la distribución (hacia el origen) y la venta al consumidor final (hacia el cliente). Pero más tarde, si conseguimos nuestro objetivo de ser los líderes del mercado de nuestro país y nuestra empresa ha obtenido los beneficios suficientes, intentaremos una estrategia de integración horizontal, para hacernos la competencia a nosotros mismo y así eliminar competencia ajena en nuestro país. Con esta estrategia esperamos:
 - Aumentar el poder negociador con los proveedores.
 - Fomentar las economías de escala.
 - Reducir competencia en el sector.
- **Estrategias de crecimiento intensivo:** una vez que tengamos fuerza en el sector utilizaremos:
 - **Estrategia de penetración:** para la captación de nuevos clientes y quitar clientes a la competencia.
 - **Estrategia de desarrollo del producto:** como antes comentábamos, para desarrollar nuevas líneas de producto y darle nuevo enfoque o nuevas características a los productos actuales.
 - **Estrategia de desarrollo de mercado:** buscaremos la penetración en nuevos mercados, más grandes, como el mercado europeo.

3.4.3. Posición en el mercado que avanzara con nuestras estrategias

Sabemos que nuestra posición actual en el mercado es de empresa seguidora, porque estamos iniciando nuestra actividad y aun no nos encontramos a la altura de las marcas que tienen fuerza en nuestro mercado, pero esperamos que, con todo lo que ofrecemos al cliente, en un año podamos ser la empresa aspirante en España y en dos años seamos la líder, cosa que nos vemos capacitados para conseguir, ya que ofrecemos un valor añadido a nuestros productos muy interesante para el cliente y que tenemos muchos colaboradores a nuestro favor, para ayudarnos a conseguirlo.

4. Fase táctica u operativa

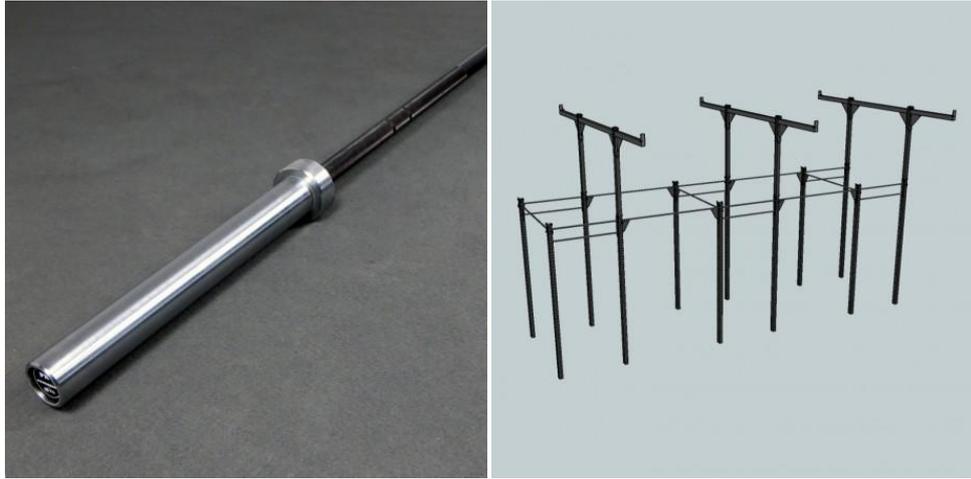
En esta fase actuaremos sobre el marketing mix aplicando las estrategias definidas anteriormente y su temporalización:

4.1. Producto

- Descripción y características del producto:

1. Elaboración de barras y pesas de calidad (tanto discos, como mancuernas y kettlebells y topes).
 - Peso discos: 1,25kg, 2,5kg, 5kg, 10kg, 15kg, 20kg, 25kg.
 - Peso mancuernas y kettlebells : 1kg, 2kg, 4kg, 5kg, 8kg, 10kg, 12,5kg, 15kg, 17,5kg, 20kg, 22,5kg, 25kg, 27,5kg, 30kg, 32,5kg, 35kg, 37,5kg, 40kg.
 - Peso topes: 1,25kg, 2,5kg.
 - Barras: curl 10kg, barras olímpicas tamaño pequeño 15kg (técnicas), barras olímpicas tamaño grande 20kg.
2. Elaboración de estructuras: jaulas de sentadillas+dominadas+soportes remo, press de banca, soporte hombros, soporte curl de bíceps, soportes mancuernas, soporte hibrido banca sentadillas (competición).
3. Elaboración de material para strongman: yugos, rampas, maletines, cilindros, etc. al ser un segmento que ha quedado un poco abandonado por la competencia, existen pocas marcas entre las que elegir.
4. Venta de productos complementarios: cuerdas, cajones, sacos de varios pesos y tamaños, etc.

Algunos ejemplos (barra olímpica y estructura):



- **Beneficios del cliente por comprarnos:** los beneficios principales que el cliente va a recibir son:
 - Garantía de un año y barras, discos, etc. y de dos años en estructuras y soportes.
 - Transporte y montaje con posibilidad de reorganizar su centro.
 - Sin necesidad de deshacerse del material antiguo, en caso de querer hacerlo.
 - Comprar productos complementarios en dumpin y sin necesidad de acudir al mercado.
 - Mantenimiento de sus equipos.
 - Pagos adaptados al cliente y posibilidad de renting.
 - Estructuras adaptadas a su centro.
 - Compra de material de calidad.
 - Precios competitivos.
- **Ciclo de vida del producto:** al ser una empresa de nueva creación nuestro producto se encuentra en fase de introducción, ya que nuestros productos acaban de lanzarse al mercado, traen frescura para el mundo del fitness, porque van acompañados de algunas innovaciones en nuestro país, como la adaptabilidad y la capacidad de ajuste de los soportes a la estatura. El producto de nuestros competidores, se encuentra en una fase de madurez. Aun que nuestro producto es joven y está en fase de introducción, esperamos alcanzar en poco tiempo la fase de crecimiento, con las estrategias planteadas.
- **Política de marca:** con respecto a la política de marca, utilizaremos una marca paraguas, para nuestros productos, es decir, todos con la misma marca, pero dentro de la cartera de productos, utilizaremos la marca producto, es decir, comercializar

cada producto con un nombre diferente. Por tanto existirán varias líneas de productos, desde los cuales se diferenciarán en que cuanto mayor sea el precio mayor serán los extras que lleve asociados.

El valor a de marca lo conseguiremos, cumpliendo unos objetivos:

- Lealtad a la marca, por parte de los clientes.
- Reconocimiento de la marca.
- Calidad percibida en nuestros productos y en lo que la marca ofrece.
- Asociaciones a la marca, que nos proporcionaran las federaciones y colaboradores.
- Propiedad industrial de la empresa.

Para el color de la marca utilizaremos el negro como señal de fuerza y por decoro en los gimnasios, y el naranja para el nombre y los logotipos, ya que el naranja representa energía.

4.2. Precio

4.2.1. Criterios en la fijación de los precios

Los criterios que utilizaremos serán los siguientes:

- **Cobertura de costes:** lo principal será cubrir los costes que tenga la producción del producto, nuestros costes no son excesivamente elevados, ya que los materiales que usaremos para la producción no son demasiado amplios, goma y acero. Otros costes a cubrir serán los relacionados con el local, luz y agua y sueldos.
- **Margen de beneficio:** en función del margen de beneficio que queremos obtener habrá que fijar unos precios, el margen por unidad vendida que queremos es de al menos un 30%. Creemos que no será excesivamente difícil obtener este margen, ya que los costes de producción no son demasiado altos y el precio fijado por la competencia supera el 60% de margen, por eso para empezar esperamos obtener el 30% de margen como mínimo, además queremos aprovechar las economías de escala en la producción.
- **Precios de la competencia:** la competencia fija los precios muy altos, porque pocas empresas actúan en el sector, por lo tanto creemos que no será difícil

atacarles por este punto, ya que nosotros los fijaremos por debajo de los suyos, siempre que nos permita obtener el margen de beneficios que buscamos.

4.2.2. Políticas de precios

Respecto a las estrategias de precios a utilizar:

- Para la penetración en el mercado, utilizaremos promociones en los dos primeros meses, que nos permitan darnos a conocer a los clientes, ofreciéndoles ofertas en nuestros productos, que les animen a comprar nuestro material para probarlo y a un precio que puedan de sobra permitirse.
- En función de la rentabilidad que nos ofrece el cliente, podemos modificar los precios, ya que si es un cliente muy rentable podemos ofrecerle promociones exclusivas haciendo descuentos en función de la cantidad de material comprada, y si el cliente no es muy rentable los precios serán más planos y con poca oferta para poder obtener beneficio.
- También consideramos el beneficio a largo plazo, intentando enganchar al cliente a la compra mediante productos complementarios, tal vez ahora mismo solo quiera unas estructuras, pero si conseguimos engancharlo a la compra, acabará por convencerse el solo de renovar, por ejemplo, sus juegos de mancuernas, sus sacos, sus cuerdas, etc.
- En la época en que menos centros se abren y pocos renuevan su material, haremos descuentos especiales, para asegurarnos el beneficio y tratar de que nuestra producción no se detenga o baje.
- Aun que nuestro precio sea menor que el de la competencia, tampoco podemos bajarlo en exceso, ya que queremos que el precio se asocie a la imagen de calidad que ofrece el producto. Ya que la compra de nuestro material es de alta implicación y la demanda es elástica, el consumidor es muy sensible al precio, por eso creemos que unos precios elevados, pero sin llegar a niveles excesivos como los de la competencia, puede atraer clientes.

4.3. Comunicación

4.3.1. Instrumentos de comunicación a emplear

- **Venta personal:** trataremos en persona con todos los clientes que lo deseen y podamos, creemos que el factor humano es muy importante en la venta en nuestro país.
- **Publicidad:** mediante nuestros colaboradores, mediante medios telemáticos y la publicidad que coloquemos en los campeonatos (mediante las federaciones) y en las ferias y eventos, esperamos conseguir la publicidad que deseamos, aun que de ser necesario podríamos publicitarnos también en revistas de fitness, pero supone un coste que no nos planteamos en un principio de no ser excesivamente necesario.
- **Promoción de ventas:** como comentábamos anteriormente, haremos diferentes promociones en función de la rentabilidad del cliente y el periodo de mayor y menor compra.
- **Marketing directo:** para dirigirnos a cada uno de los segmentos a tratar, utilizando en cada uno de ellos una publicidad específica, que se adapte a lo que demanda el segmento.

4.3.2. Selección de canales

Los canales que hemos seleccionado son:

- **Telemáticos:** las redes sociales, e-mail marketing, nuestro blog, plataformas de video como Youtube (que se incluirán en nuestro blog) y nuestra página web.
- **Físicos:** PLV, que realizaremos en ferias, eventos y campeonatos.
- **Impresos:** revistas de fitness (solo en caso de ser necesario).

4.3.3. Acciones promocionales

- **PLV:** lo haremos desde el inicio, en todos los lugares en los que se reúna gente del mundillo, para asegurarnos que se nos visualiza.
- **Promociones en las ventas, por apertura:** realizaremos ofertas contundentes durante los dos primeros meses de trabajo, para asegurarnos de que algunos clientes se atreven a probar nuestros productos, tratando de captarles con los descuentos en los precios.
- **Promociones de ventas, en momentos de baja productividad:** realizaremos buenas ofertas en los meses en los que la productividad es más baja porque se abren menos centros, principalmente serán los meses de julio y agosto.

- **Descuento del 5% por nuevo cliente:** haremos este descuento solo cuando aparezca un nuevo cliente y solo una vez independientemente de la cantidad comprada o de los centros que tenga.

4.3.4. Social Media Marketing

Respecto a este tipo de marketing, debemos decir que realizaremos un posicionamiento SEO, para posicionar bien nuestras webs, también investigaremos sobre las palabras clave a utilizar buscando cuales son las más utilizadas para buscar nuestros tipos de productos, pueden ser importantes fuerza, pesas, estructuras y fitness. Respecto al dominio, en un principio, será .es ya que en los primeros años de la empresa nuestro mercado será el de España.

Respecto a las plataformas, como ya hemos comentado, utilizaremos:

- Blog.
- Página web.
- Redes sociales (Instagram, Facebook y LinkedIn).
- Plataformas de alojamiento de video (Youtube).
- Correo electrónico.

Todo ello para crear branding.

4.4. Distribución

4.4.1. Comercialización de producto

Comercializaremos el producto de forma, tanto directa como indirecta.

- **De forma directa,** lo haremos cuando el cliente venga a visitarnos, o desplazándonos nosotros a visitar al cliente hasta su centro para hablarle sobre las características del producto, la gama de productos que le ofrecemos, sus precios, las ventajas que le ofrecemos, etc. también, lo haremos a través de nuestras plataformas digitales y teléfono, pudiendo comunicarse con nosotros, mediante una llamada, Whatsapp, correo electrónico o cualquiera de nuestras plataformas digitales.
- **De forma indirecta,** los clientes podrán comprar nuestros productos a través de la federación y de nuestros colaboradores.

4.4.2. Canales de comunicación indirecta

Utilizaremos a nuestros colaboradores y a la federación como intermediarios, les enviaremos nuestro producto y ellos se encargaran de distribuírselo al cliente que lo ha solicitado. Se llevaran una comisión de un 5% en la venta.

4.4.3. Estrategia de distribución

Nuestra distribución será selectiva, procurando aumentar el posicionamiento y la visión de la marca, eligiendo donde, cuando, cómo y a quién se le hace accesible al producto. Y será omnicanal, para aprovechar al máximo las posibilidades y tener al cliente en el centro de todo, ayudándonos de un CRM para la gestión del cliente y la venta personalizada y adaptada a cada tipo de cliente.

4.5. Persona

Como destacábamos en el plan de empresa, esta variable del marketing mix es muy importante para nosotros, no solo nos centraremos en el bienestar de nuestro cliente, también lo haremos en el bienestar de su cliente, es decir, que el cliente de nuestro cliente, reconozca nuestra marca y asocie a ella nuestros valores, de esta forma conseguiremos que quieran entrenar donde nosotros estemos presentes lo que le proporciona un feedback a los gimnasios que utilizan nuestro material, que podrían obtener mayor número de clientes que el gimnasio que está al otro lado de la calle.

4.6. Paciencia

También tenemos claro que la paciencia es algo fundamental, nuestra marca no va a ser reconocida de hoy para mañana, por eso haremos las cosas paso a paso, dejando que la marca vaya entrando en la mente del cliente y apoderándose poco a poco de ella. Por ello los objetivos que queremos cumplir no pueden ir de golpe, si no sucesivamente.

5. Seguimiento y control del plan de marketing

Llegados a este punto, vamos a ver las medidas a tomar para llevar el control de los objetivos y ser capaz de sobreponernos a amenazas que puedan surgir espontáneamente.

Para ello vamos a utilizar una serie de indicadores clave de rendimiento o KPI.

5.1. Identificación de los estándares

En cuanto a los indicadores en físico:

- **Coste por lealtad:** es el coste que vamos a tener por cada cliente conseguido, los costes son en cuanto a publicidad, promoción, etc. Éste KPI, también nos servirá en cuanto a lo digital, como coste de la acción del usuario para rellenar un formulario.
- **Ratio de conversión del embudo:** determinará la cantidad de conversiones (clientes) que se hacen con respecto a nuestra publicidad (embudo), es decir con cada acción de marketing cuantos clientes ganamos. También servirá tanto física como telemáticamente.
- **Número de registros a eventos y campeonatos:** cuantos más clientes se registren para acudir a nuestros campeonatos federativos y en las ferias a las demostraciones del material, veremos cuanto ha crecido nuestra cuota de mercado o cuanto puede crecer.
- **Coste de producción y distribución de materiales:** cuanto mayor sea nuestra optimización en la producción y distribución de materiales, menor será el coste que asumamos y mayores beneficios obtendremos, por eso creemos que es un KPI importante a la hora de analizar nuestras economías de escala.
- **ROI (retornos de la inversión realizada):** lo analizaremos en tiempo, esfuerzo y coste. Será fundamental para las inversiones futuras, con este KPI esperamos ver en que invertimos bien, es decir, que campañas han dado resultados y que campañas no los han dado, en que invertimos mal.
- **Gimnasios interesados en renovar contrato:** las cadenas es muy posible que hagan contratos con nosotros, debido al renting o a que quieran seguir trabajando con nosotros en el futuro.

- **Presupuestos solicitados:** este KPI nos dirá cuantos clientes han solicitado un presupuesto para instalar nuestro material en sus centros y cuántos de esos presupuestos se convierten en realidad

En cuanto a los indicadores telemáticos:

- **Búsquedas directas de la marca:** cuanta gente ha buscado directamente nuestra marca en internet, nos dará una idea de cuanta gente la conoce y quiere trabajar con ella en sus centros o pretende hacerlo.
- **Páginas vistas:** cuanta gente visita nuestra página web y blog, para hacernos una idea de cuantos están interesados en nosotros.
- **Visitantes únicos:** nos dará la idea de cuanta gente puede haber visitado la página por equivocación y no está interesado en nuestra marca.
- **Tiempo de permanencia:** cuanto tiempo pasan nuestros visitantes en nuestra web, será un indicador importante ya que veremos cuanto realmente están interesados en nuestros productos y nuestro contenido audiovisual y si nuestras páginas son cómodas y navegables de forma fácil e intuitiva.
- **Tasa de rebote:** de los visitantes de las páginas, tanto únicos como los que las visitan asiduamente, cuantos han llegado a la pagina por error y no les interesa para nada nuestro contenido, abandonándola sin interactuar con ella.
- **Canales que aportan tráfico:** que canales aportan mayor tráfico hacia nuestra tienda y que canales no, para aumentar la inversión en los que lo hacen y disminuirla o abandonarla en los que no lo hacen.
- **Emails abiertos:** cuántos de los clientes a los que mandamos emails, se preocupan de abrirlos y consultarlos, frente a cuántos de ellos no lo hacen y eliminarlos de nuestras listas de correo, reduciendo el coste.
- **Clicks por email:** para medir la tasa de conversión de nuestro email marketing.
- **Seguidores:** cuantos seguidores conseguimos en las redes sociales, para determinar, que red social es más rentables para nosotros.
- **Comentarios:** para ver cuántos de nuestros clientes, se preocupan de leer y aportar feedback a la empresa.

A todo esto, también nos ayudara el CRM para la gestión de clientes, apoyándonos en los indicadores clave de rendimiento y ver cuánto aumenta el volumen de clientes que gestionamos y se encuentran en nuestro CRM.

5.2. Medida de los resultados actuales

Al ser una empresa de nueva creación, muy recientemente, aun no tenemos ningún resultado, esperamos obtener resultados muy pronto y que los resultados sean buenos desde un primer momento y que nuestras estrategias de marketing y publicidad sean válidas y asequibles, con un buen ROI.

5.3. Detección de las desviaciones

Creemos que, en principio, nuestras mayores desviaciones serán negativas en publicidad física, principalmente, mientras que en la publicidad digital esperamos unas desviaciones positivas, gracias a que nuestros colaboradores son bastante reconocidos en el mundo del fitness en España.

5.4. Acciones correctivas

Como acciones correctivas para nuestras desviaciones negativas, pensamos reducir la inversión en ciertos aspectos, para poder aumentarla en la publicidad en revistas especializadas en fitness en nuestro país, las cuales creemos que son un buen método de publicidad para atraer clientes y que generan un buen ROI, aun en un principio serán métodos caros y por eso no nos lo planteamos desde un inicio.