



**Marina de Jesús Gavilanes-Franco**  
magafra2022@gmail.com  
<https://orcid.org/0009-0000-8657-0976>  
Licenciada en contabilidad educativa

**Hector Leonardo Viñachi-López**  
hector.vinachi@funcionjudicial.gob.ec  
<https://orcid.org/0009-0005-3743-7702>  
Consejo de la Judicatura Ecuador

**Carolina Quiñonez-Mendoza**  
carolina.quinonez.mendoza@utelvt.edu.ec  
<https://orcid.org/0009-0008-3532-7587>  
Universidad Técnica Luis Vargas Torres  
de Esmeraldas, Ecuador

**Rafael Aníbal Intriago-Mera**  
raim8122@hotmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-2852-9366>  
Autoridad Portuaria de Esmeraldas,  
Ecuador

**Mauricio Alberto Masache-Heredia**  
mmasache204@puce.edu.ec  
<https://orcid.org/0000-0003-3573-0049>  
Facultad de Arquitectura Diseño y Artes,  
Pontificia Universidad Católica del Ecuador

**José Luis Sampietro-Saquicela**  
jose.sampietro@utelvt.edu.ec  
<https://orcid.org/0000-0003-0610-089X>  
Universidad Técnica Luis Vargas Torres  
de Esmeraldas del Ecuador

## Diseño de un plan de administración y marketing para la creación de una marca deportiva orientada a las actividades turísticas

Design of an administration and marketing plan for the creation of a sports brand oriented to tourist activities

33

### RESUMEN:

Detrás del éxito de un plan de marketing se encuentra un conjunto de esfuerzos y estudio por parte de un gran equipo de trabajo. Se debe hacer un extenso análisis de la organización, su micro y macro entorno para poder ver sus oportunidades, debilidades, amenazas y fortalezas y en base a ellas hacer un plan de acción. Dentro de los principales objetivos de un plan de marketing, se encuentra la utilización de recursos para atraer y fidelizar clientes a la marca. Para lograrlo, se deben establecer estrategias desde las 4P's del mercado: Precio, Producto, Promoción y Punto de venta. Una vez establecidas las estrategias se debe idear un plan de acción dentro de un tiempo establecido. La marca La Sportiva es conocida por la exclusividad, calidad de sus productos, al igual que por siempre satisfacer las necesidades y exigencias de sus clientes. La empresa se caracteriza por ser familiar, sin embargo, cuenta con toda la tecnología y recursos para la innovación. Siendo una marca que se ha caracterizado siempre por buscar cumplir y satisfacer las exigencias de sus clientes, se busca seguir con la tradición tomando un enfoque por la preocupación su salud. El mercado potencial de La Sportiva está conformado por personas atléticas que principalmente, disfrutan de actividades al aire libre. La exposición al sol está comprobada que causa efectos dañinos y perjudiciales sobre la piel y es por esto que se plantea en el siguiente trabajo, una línea de ropa deportiva que brinde la protección necesaria contra los rayos UV.

**PALABRAS CLAVE:** Plan de administración, marketing, marca deportiva.

### ABSTRACT:

Behind the success of a marketing plan is a set of efforts and study by a great work team. An extensive analysis of the organization must be made, its micro and macro environment in order to see its opportunities, weaknesses, threats and strengths and based on them make an action plan. One of the main objectives of a marketing plan is the use of resources to attract and retain customers to the brand. To achieve this, strategies must be established from the 4P's of the market: Price, Product, Promotion and Point of sale. Once the strategies are established, an action plan must be devised within a set time. The La Sportiva brand is known for the exclusivity and quality of its products, as well as for always satisfying the needs and demands of its customers. The company is characterized by being familiar, however, it has all the technology and resources for innovation. Being a brand that has always been characterized by seeking to meet and satisfy the demands of its customers, it seeks to continue with the tradition taking an approach out of concern for their health. La Sportiva's potential market is made up of athletic people who mainly enjoy outdoor activities. Exposure to the sun is proven to cause damaging and detrimental effects on the skin and that is why it is proposed in the following work, a line of sportswear that provides the necessary protection against UV rays.

**KEYWORDS:** Management plan, marketing, sports brand.

## Introducción

La Sportiva se identifica por su búsqueda constante de la innovación y calidad en sus productos, garantizando que sus productos satisfagan las exigencias de sus deportistas. La misión es atender necesidades insatisfechas del mercado de ropa deportiva, dotándolas de un valor agregado, que nos permita usar la tecnología en favor de la protección del usuario, poniéndonos su integridad física como un eje primordial, proporcionando un producto de calidad elevada, el mismo que junto a una gestión empresarial basada en valores y méritos, permita a los trabajadores, el crecimiento profesional. La visión es ser líder en la confección y distribución de ropa deportiva especializada, basada en la creación de valor agregado, forjando siempre un crecimiento continuo, con una marcada presencia internacional, que se diferencie por la calidad del servicio y las prendas, pensadas siempre bajo las necesidades del cliente.

### 1.1.Descripción del mercado

Según el estudio publicado por el European Outdoor group, en Julio del 2016, el negocio de la ropa de montaña incrementó un 1,2% sus ventas en 2014 en el continente, hasta alcanzar 4.830 millones de euros. De todos los componentes que se ofrecen, el calzado volvió a ser la categoría que registra un mayor crecimiento, con un incremento del 2,8%, mientras que la moda textil lo hizo un 0,1% en 2014. Por su parte, mochilas y maletas elevaron sus ventas un 2% el mismo año. Las ventas para el 2017, se proyectan en 10.000 millones de euros. De todas maneras, el mercado crece en competitividad, y oferta de productos. Según el mismo estudio, los mayores mercados europeos fueron Alemania, Reino Unido, Irlanda y Francia, que crecieron entre el 2% y el 3%. Este aumento de las ventas fue similar en los países del sur de Europa: en España e Italia, creció un 2,5% en 2014. El mayor incremento se registró en los mercados escandinavos, con unas ventas un 3% mayores que el año anterior. En otros continentes y países del mundo, como por ejemplo Corea del Sur, las ventas han pasado de 1.100 millones de dólares en 2006 a los 5.300 millones de dólares en 2012, según la Korea Federation of Textile Industries. En el mercado español destacan compañías locales como Ternua Group, que en el pasado año alcanzó unas ventas de 27 millones de euros. La empresa, que también posee la marca Lorpen, se encuentra en plena expansión internacional, tanto en Asia como en América. Por su parte, la aragonesa Trangoworld, cuya cifra de negocio en 2013 alcanzó los 15,8 millones de euros, multiplicó por ocho su beneficio neto hasta 289.214 euros. La compañía, con sede en Zaragoza, no solamente está especializada en ropa de esquí, sino que también distribuye artículos para deportes de montaña. También son de España las catalanas Buff, Grifone y Tsunami. La primera cuenta con unas ventas anuales de más de veinte millones de euros, mientras que la facturación de Grifone roza los cuatro millones de euros y la de Tsunami es de casi 700.000 euros. Otras marcas internacionales ya posicionadas son Quicksilver, Columbia, north face, adidas, y nike, mostradas en la figura 1.



Figura 1. Marcas en vanguardia de ropa deportiva de montaña

Resulta atractivo en el mercado la oferta de ropa cómoda, que ofrece protección contra el frío o calor, y la manera en que se maneja la transpiración. No obstante, la tecnología usada para la protección de los rayos UV, se limita a lentes de sol en su mayoría, por lo que esta innovación en camisetas, es de utilidad en el nicho de mercado, además de permitir contrarrestar los efectos nocivos del sol en la piel, como el cáncer entre otros. Las figuras 2, 2.1), b)2.2, c)2.3 y la figura 3, muestran el crecimiento en cifras de las tendencias deportivas hasta el año pasado.



Figura 2.1: Estado del comercio



Figura 2.2: Desarrollo regional por accesorios del estado del comercio



Figura 2.3: Categorías de desarrollo por estaciones

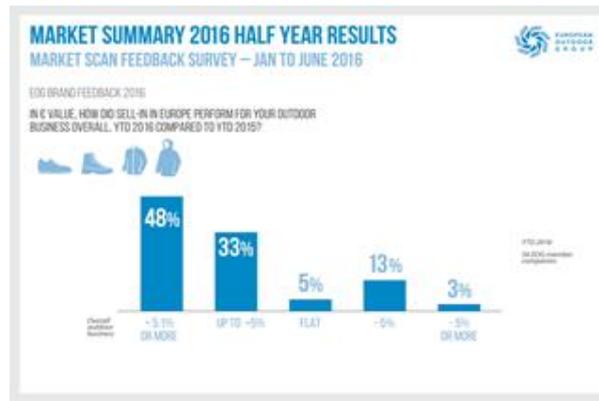


Figura 3. Resumen del mercado al 2016. Fuente: European Outdoor group

## 1.2.Descripción del producto

La Sportiva, como se indica su nombre, hace principalmente productos de deporte. En 2017, presente muchos diferentes productos, que se clasifican en los partidos siguientes:

- Escalada.
- Mountain Running.
- Excursión.
- Enfoque.
- Alpinismo.
- Ski Mountaineering.

Dentro de todas estas categorías de deporte, La Sportiva ha elaborado ropas y equipos que se adaptan perfectamente al deporte que corresponde. Cada categoría contiene: zapatos, pantalones, niquis, chaquetas y además el equipo necesario para practicarla, como esquís, cascos, palos, guantes. Por ejemplo, podemos ver aquí el catálogo de los productos de invierno 2017 para dos categorías:



Figura 4: Productos de invierno 2017 para el “Ski Mountaineering”

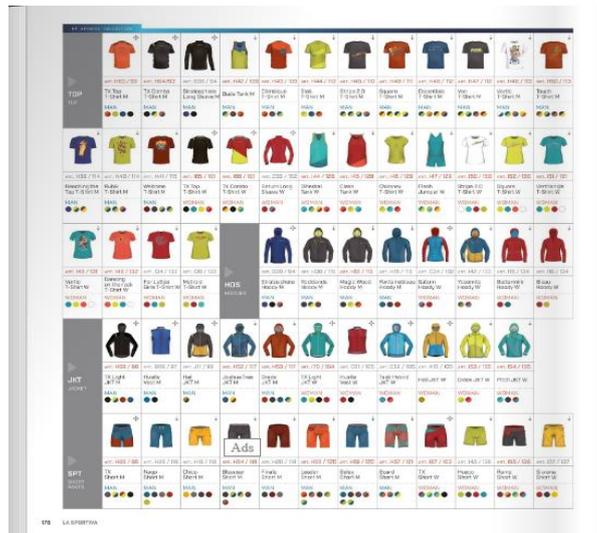


Figura 5: Productos de 2017 para la “Escalada”

### 1.3.Descripción de la competencia

Dentro de la competencia, vemos que ciertas marcas, que no son los competidores tradicionales, empiezan a tomar parte del mercado con ciertas tendencias como las camisetas inteligentes, o las smart shirts. Por ejemplo, en un artículo de prensa tomado de El Mundo, vemos un diseño de la marca americana POLO RALPH LAURENT, la misma que lanza una camiseta que se sincroniza con el smartphone del usuario, siendo la respuesta lógica de la firma al creciente mercado de la tecnología “usable” aplicada a la industria textil. Con esta camiseta, se puede monitorizar su ritmo cardíaco, la cantidad de calorías quemadas, la energía y la intensidad del movimiento realizado, los niveles de estrés, o incluso, contabilizar el número de pasos caminados o corridos. La camiseta queda mostrada en la figura 6.

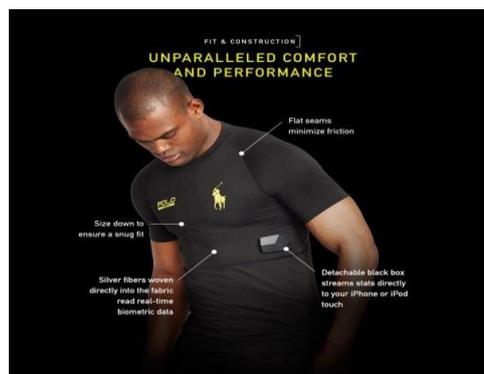


Figura 6. Camiseta Inteligente POLO

La mayoría de marcas, tienen innovaciones parecidas, pero en este apartado, enumeramos los competidores locales y los más grandes a nivel internacional. Mund Socks: La empresa se fundó en 1989 y se encuentra en Pradoluengo (Burgos). Está especializada en calcetines técnicos de deportes y montaña. Lorpen: Industrias Savidavi era una marca navarra de calcetines que nació como empresa familiar en 1985 enfocada en la fabricación de calcetín deportivo, pero debido a la gran competencia que existía decidieron centrarse en fabricar calcetines técnicos para las actividades de outdoor. Así

nació en 1997 la marca comercial Lorpen. Grifone: Esta marca con sede en La Seu d'Urgell (Cataluña) está especializada en prendas técnicas para el alpinismo y el esquí. Sus cualidades son la calidad de sus prendas siempre vinculadas a tejidos como Gore-Tex, Windstopper, Thermolite, entre otras y el diseño específico para cada actividad outdoor.

Trangoworld: La empresa zaragozana se crea en 1928 de la mano de dos amigos, Álvaro Artiach y Narciso Hidalgo. Al principio se llamaba Casa Artiach S.A hasta la década de los 90 que nació el proyecto Trangoworld con los productos técnicos actuales.

Ternua: Marca vasca de ropa técnica de montaña. Vende prendas ecológicas en base a tejidos orgánicos de alto rendimiento. Otra de sus señas de identidad de marca es el activismo a favor de las ballenas, mediante la colaboración con el proyecto Whale Adoption Project. Solo Climb: A finales de los años 70 y principios de los 80, Francisco Aguado, alpinista, fundó esta empresa madrileña enfocada al diseño de vestimenta y artículos de montaña. Hoy en día la marca está sensibilizada con las necesidades de los montañeros, escaladores y alpinistas, a quienes ofrece una completa colección de vestimenta.

e-climb: Empresa 2.0 enfocada en la venta de material de alpinismo. Fue creada por los alpinistas Carles Gusi y Joan Quintana.

Chiruca: Tuvieron su auge en los años 60 y 70 pero con la llegada de marcas internacionales su consumo disminuyó y dejaron de fabricarse, hasta que en 1987 la marca Calzados Fal (marca riojana) adquirió la licencia de uso de la marca y volvió a llevar a Chiruca a la posición donde se encuentra actualmente, junto a otras marcas internacionales.

Bestard: Empresa familiar mallorquí, 1940. Fabrica calzado técnico para montaña, caza y uso militar. Tiene productos de gran calidad. Oriocx: Marca logroñesa de calzado de trekking. Forma parte de un grupo de empresas familiares de fabricación de calzados desde 1948.

Boreal: Marca alicantina. Nace en 1975 como empresa de fabricación de calzado de Après-ski, pero con el paso de los años y la presión de la competencia los productos van evolucionando y comienzan a fabricar otros modelos nuevos enfocados al trekking o la escalada. Inesca: Esta marca nace hace más de 50 años en Utebo (Zaragoza). Empezó con la comercialización de remolques-tienda y accesorios de camping. Sin embargo, actualmente cuenta con una amplia oferta de material para actividades en la naturaleza. Altus: Marca zaragozana creada en 1945, vende productos para la práctica de actividades al aire libre. Buff: Nace en 1992 en Barcelona creando un producto innovador y una marca pionera en el mercado mundial, la prenda tubular multifuncional.

Wind X-treme: Marca barcelonesa que vende un producto tubular multifuncional. Se creó en 1997.

Adidas es una compañía multinacional alemana nacida en el año 1949 dedicada a la fabricación de calzado, ropa deportiva y otros productos relacionados con el deporte y la moda, y patrocinadora de eventos y figuras deportivas a nivel mundial

Quiksilver, Inc. es una compañía estadounidense especializada en la elaboración de material y ropa de surf, skate y snowboard. Su logotipo simboliza una ola y una montaña, dos de los elementos de la naturaleza más característicos de dos de los deportes a los que se dedica Quiksilver, el surf y el snowboard. Columbia Sportswear Company es una empresa de Estados Unidos que fabrica y distribuye ropa deportiva. Fundada en 1938 por el fallecido Paul Lamfrom, padre de la actual presidenta de la compañía Gert Boyle. The North Face se creó en 1964, en San Francisco, California, cuando Douglas Tompkins y Dick "Hap" Klopp crearon un equipo de tienda que con el tiempo adquirió el nombre actual "The North Face". Nike, la historia del logo más famoso del mundo. Fue

en 1968 cuando Phil Knight funda la marca Nike, cuyo nombre se basaba en la diosa griega de la victoria "Niké". Pero no fue hasta 1971 cuando adoptó esta denominación. El logotipo, curiosamente, fue desarrollado por una estudiante de diseño gráfico: Carolyn Davidson.

#### 1.4. Descripción de la distribución

Desde su creación en 1928, La Sportiva fue el único distribuidor de la marca en su país de origen, la Italia, hasta el año 1991 donde se decidió que la empresa italiana se divide en dos partidos, para dar 50% de la sociedad a su país vecino que fue un distribuidor independiente que se llama "La Sportiva France". El 30 de junio de 1998, un acuerdo es firmado entre La Sportiva y The North Face, que obtiene 20% de las acciones de la sociedad italiana. Los productos pueden ser distribuido en América del Norte. Después de 2 a 5 años, The North Face ha obtenido una participación suplementaria del 31 % en las acciones de La Sportiva. Entonces, la sociedad independiente La Sportiva USA es cedido a The North Face, que garantiza el monopolio de distribución de la marca La Sportiva en América del Norte. Pero durante los años siguientes, los dirigentes de La Sportiva no comparten las mismas ideas que la compañía The North Face, y el contrato es roto en 2000. La distribución americana es confiada a la nueva sociedad Sportiva North America, Inc.

## 2. ANÁLISIS DE DETERMINANTES

### 2.1. Microentorno: Política de la empresa

Para alcanzar este objetivo, la sociedad se compromete cada día en traducir las necesidades de los clientes en exigencias que hay que aplicar sobre el conjunto del sistema de producción, para crear los productos más avanzados y eficaces que responden lo más posible para sus expectativas. El departamento Investigación y Desarrollo constantemente se pone en busca de soluciones y de propuestas innovadoras, con el fin de garantizar siempre un producto capaz de cubrir las necesidades de técnicas de deporte los más avanzados, y en medida de asegurar seguridad y comodidad, gracias a la utilización de materiales a la vanguardia.

Como apasionados, La Sportiva piensa poder afirmar que son sus primeros clientes. Este emplazamiento privilegiado les permite comprender plenamente las esperas de los clientes hacia sus productos, y les da el impulso para perseguir el mejoramiento constante que piden, motivándolos cada día a alimentar su creatividad y su innovación, para poder garantizar siempre la mejor de la calidad de sus productos. Cada aspecto de la organización de la empresa claramente es definido y cada proceso es vigilado sin interrupción, porque es el mejor modo de estar seguros de lo que hacen. Todos los procesos necesarios para la realización de sus productos están sometidos a comprobaciones periódicas, y para cada uno de estos procesos, indicadores de realización son fijados con el fin de un mejoramiento permanente, y ocupándose de abastecer a la empresa los recursos esenciales de cantidad y de calidad, en términos de recursos humanos, información y formación, infraestructuras y entorno de trabajo. Así, la empresa es cierta de abastecer a sus la motivación y las herramientas necesarias para la realización de los productos propuestos. Su compromiso hacia el entorno también se traduce por la comprobación periódica de las emisiones en la atmósfera, de la calidad del aire en la zona de producción, así como por la recuperación de los residuos producidos durante el proceso, y por la búsqueda continua de nuevas formas el reciclaje de estos últimos. La compañía se jugó a todo esto por pasión pura, sabiendo que la adopción de un Sistema de gestión de la calidad y del entorno aportará beneficios reales a todas las partes interesadas: los clientes, los proveedores, La Sportiva y su personal, y por fin toda la Comunidad en la cual esta sociedad ejerce su actividad.

### Aspectos éticos:

La Sportiva concede una gran atención en los aspectos éticos de la sociedad y considera la legalidad y la transparencia como condiciones esenciales para la conducta de sus actividades comerciales. Ofreciendo sus servicios, La Sportiva observa, además de las leyes y los reglamentos, también los principios inspiradores y los estándares éticos elevados que son reunidos en este Código de Ética. La ética en los asuntos es en efecto un enfoque de importancia fundamental para el buen funcionamiento y la credibilidad de la empresa de los ojos de sus clientes, de sus proveedores, socios y, más generalmente, dentro del contexto económico global en el cual opera. La Sportiva desea transformar el conocimiento y la apreciación de los valores éticos a los cuales se remite en una ventaja competitiva, valores que no deben de limitar a ser enunciados sobre el plan formal, sino deberán traducirse sobre el plan operacional en las líneas conducidas y los comportamientos por parte de todos los destinatarios. Estos destinatarios todos son los que participan en el funcionamiento de la empresa: empleados, administradores, organismos de control, así como los colaboradores internos y externos que contribuyen a la realización de los objetivos de la Sociedad bajo su dirección y su supervisión.

Estas personas valoran, por consiguiente, de conocer el contenido del Código de ética y de contribuir a su puesta en ejecución y a la difusión de los principios que son enunciados allí.

## **2.2. Situación de la empresa**

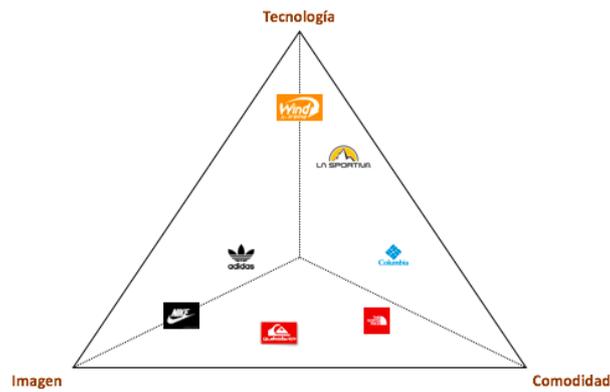
Actualmente, a pesar de que La Sportiva es una empresa privada que no publica sus ventas, se confirma que la empresa es líder en América en zapatos para escalar. Es público que en el 2016 sus ventas se incrementaron en dos dígitos, siendo un excelente año de crecimiento para la empresa. Se sabe que sigue habiendo una fuerte demanda hacia la compra de la línea deportiva de ropa al igual que para el calzado. Ese mismo año se vuelve operativo el Innovation Center, impulsando así nuevas líneas de producto que se adapten y creen nuevas necesidades. Esta tendencia a innovar resulta ventajosa para introducir la línea de productos especializados para proteger contra los rayos UV ya que cuentan con las facilidades para desarrollarla.

## **1.3. Posicionamiento en relación con la competencia**

Hay tres parámetros que pueden motivar la compra de una ropa deportivas:

- La imagen del producto
- La comodidad
- La tecnología

Evidentemente no se puede infocar en un de los tres parámetros. No se puede una ropa deportista solo gracias a la imagen del producto, se necesita un mínimo de comodidad sino no es una ropa de deporte. En el mismo sentido no se puede vender un producto solo gracias a su tecnología y sin design. Sin embargo, aquellos tres parámetros definen el posicionamiento estratégico de las empresas, como lo vemos en la figura siguiente:



*Figura 7: Posicionamiento estratégico de los diferentes actores en el mercado de las ropas deportistas*

#### 1.4. Cartera de productos

La Sportiva muestra su cartera 2017 de sus productos de deporte a través de 3 catálogos que podemos ver aquí: la gama invierno, la gama "running" y la gama escalada.



*Catálogos de la cartera 2017 La Sportiva*

#### 1.5. Evolución de costes

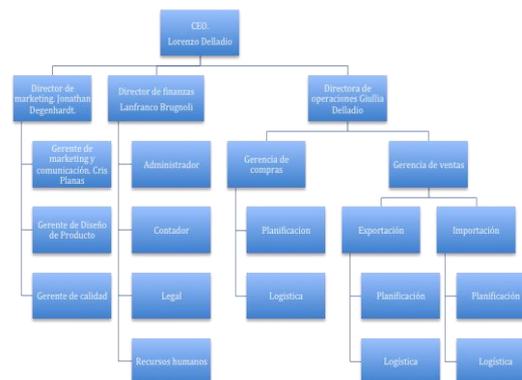
Para ilustrar esta visión de la evolución de costes, hemos elegido un sitio web especializado en deporte outdoor, [www.widermag.com](http://www.widermag.com). Este sitio permite comparar los precios de los artículos de deporte según su gama, su año de producción, su marca y su categoría. En el ejemplo de zapatras de running/trail, podemos ver que el último modelo Ultra Raptor de 2017 es más caro que este de la cartera de 2013, mientras que solamente el color está cambiando. Podemos notar sobre este sitio que la marca dispone de solamente 15 tipos de zapatras en 2013 contra 26 tipos en 2017.



*Zapatillas La Sportiva, modelo Ultra Raptor de 2013 y 2017*

Entonces, el precio de los productos La Sportiva parecen aumentar en el curso de los años, esto está sin duda se debe al desarrollo de la tecnología implantada en ellos artículos de deporte.

## 1.6. Recursos Humanos



## 1.7. Análisis de los determinantes externos: microentorno, el mercado

Actualmente hay una tendencia a la preocupación en temas de la salud, hay una creciente concientización a la protección contra los rayos solares. Según estudios realizados por la compañía Birchbox, la mayoría de la población española compra maquillaje que proporciona protección contra los rayos solares, abriéndose así una excelente oportunidad en el mercado. También debido a la creciente tendencia a ejercitarse según un estudio basado en estadísticas sobre las ventas de ropa deportiva, publicado en Euro Press.

## La competencia

Hay una fuerte competencia en el sector como fue mencionado en el punto 2.4, sin embargo, la competencia está enfocada más hacia la adaptación de nuevas tecnologías en vez de la preocupación hacia la salud. También La Sportiva cuenta con la fidelidad adquirida por los clientes a lo largo de la trayectoria de la empresa, al ser conocida por sus productos de calidad.

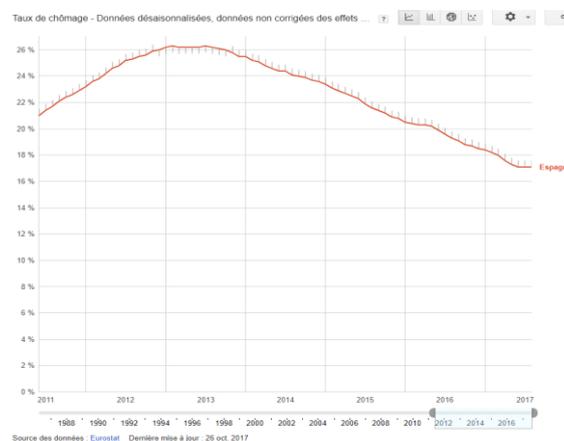
### El canal de distribución

En este punto se puede decir que hay poco contacto con el cliente ya que La Sportiva tiene su fuerte canal de distribución a través de las ventas online y distribuidores que venden su marca en tiendas referentes al producto. Solo cuenta con una tienda física en España. Las compras online podrían considerarse como una desventaja a la hora de vender ropa deportiva ya que muchas personas preferirían probarse el producto, sin embargo, la ropa deportiva demuestra ser bastante flexible en cuanto a tallas por lo que el cliente si podría estar más receptivo a la compra online.

### Otros agentes e intermediarios del marketing

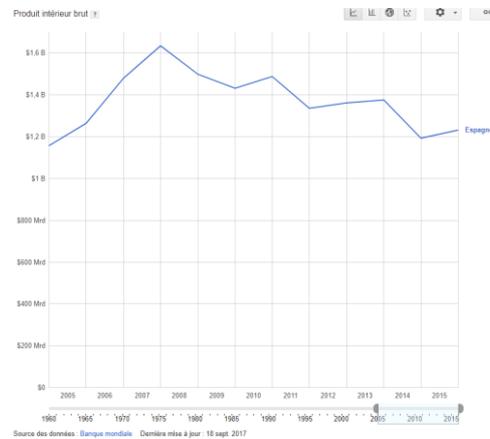
La Sportiva coloca un alto valor sobre relaciones jris de negocio y sociedades que dan una ventaja total a la industria exterior. Por trabajando con sus compañeros, esto creará un equipo comprometido que puede hacer una diferencia positiva sobre el entorno y en comunidades. Su objetivo es de crear una relación armoniosa entre su negocio, sus socios de negocio y el entorno para proporcionar una industria atractiva para entusiastas exteriores en los límites del más experimentado a principiantes. Así, La Sportiva tiene muchos partnership en cada categoría de deporte. También, La Sportiva ha acompañado con un puñado de los primeros servicios de guía que ofrecen la instrucción de calidad y el montañismo dirigido y viajes de esquí. Nuestros compañeros de guía de La Sportiva preferidos exclusivamente usan el calzado de La Sportiva para todos sus servicios. Además de nuestros compañeros, también tenemos una lista extensa de servicios de guía que recomendamos para otra costumbre viajes dirigidos y la instrucción trepadora o que esquía.

## 1.8. Análisis de los determinantes del macroentorno, entorno económico.



*Tasa de paro en España*

Como se puede ver en los datos dados por Eurostat, la tasa de paro de España está bajando a niveles más bajos que los últimos años. Eso demuestra la dinámica económica actual: la gente va a tener una capacidad de compra más importante.



*Evolución del PIB de España*

Además, el producto interior bruto, aún ha bajado los últimos años, está subiendo de nuevo. Así, las empresas pueden decidir más fácilmente instalarse en España.

#### Entorno político y legal

España funciona actualmente con una monarquía parlamentaria cuyos representantes principales son el Rey Felipe 6 y el Presidente del Gobierno Mariano Rajoy, del Partido Popular. Los recientes movimientos en Cataluña alrededor de la independencia pueden dar dudas sobre una política de venta sobre España entera. Un plan de marketing tomando en cuenta ese período complejo de inestabilidad política es necesario. Además, la sede social de la empresa está en Ziano di Fiemme en Italia, república democrática parlamentaria cuyo presidente es Sergio Matarrella. Tiene una estabilidad política completa. Después, nuestros productos van a proponer una protección al sol que debe sustituirse a productos de protección actuales. Así debemos seguir las normas legales italianas y españolas sobre ese tipo de ropa deportiva y sobre la salud.

#### Entorno demográfico

En España viven actualmente alrededor de 46 millones de personas, lo que la sitúa como el quinto país de la Unión Europea. Entonces es interesante desarrollar una actividad más importante en este país. Además, nuestros productos pueden ser utilizados por todo el mundo, pero la población de adultos entre 30 y 44 años, es la más importante: deberemos concentrarnos más en convencerla de la eficiencia de nuestros productos. Además, es la que tiene más vínculos con los más viejos y los más jóvenes.

| Grupo de edad | % de la población española |
|---------------|----------------------------|
| 0-14 años     | 15                         |

|               |      |
|---------------|------|
| 15-29 años    | 15,3 |
| 30-44 años    | 23,6 |
| 45-59 años    | 22   |
| 60-75 años    | 14,8 |
| 75 y más años | 9,3  |

*Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas*

Por fin hay más o menos el mismo número de mujeres (alrededor de 24 millones) que de hombres (alrededor de 23 millones). Sería interesante desarrollar una línea única para hombres y mujeres, o una para cada uno, pero trabajando tanto para cada línea.

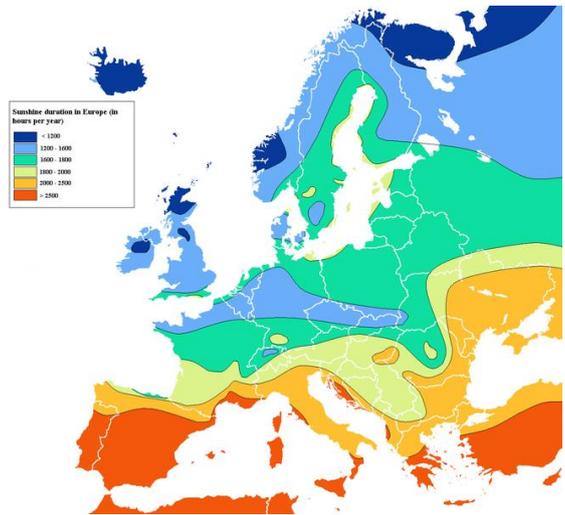
#### Entorno cultural

España tiene una cultura deportista muy desarrollada, con grandes campeones en muchos diferentes deportes y reconocidos en el mundo: fútbol, tenis, deporte automóvil, ciclismo, etc. Además, la moda actual en el mundo, incluido en España, es hacer deporte: correr, ir a la montaña, nadar, son actividades en pleno desarrollo y eso representa una oportunidad enorme de inversión.

#### Entorno tecnológico

Otra cosa que también es mucho de moda es utilizar la tecnología para mejorar la experiencia deportista: así proponer una ropa que incluye protección contra el sol es un elemento de venta muy atractivo para los consumidores. Luego, hay que tomar en cuenta que esa tecnología de protección contra el sol ya existe, pero no se ha sido utilizada en otro lugar que América del Sur: en España siempre se utilizan productos clásicos, así que daríamos una alternativa creíble a la forma clásica de funcionar.

#### Entorno natural



*Sunshine duration in Europe*

España es el país con más sol al año, así que una ropa deportiva de protección contra el sol tiene más interés para Españoles que otros en Europa.

2. DAFO

|  |  |
|--|--|
| <p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Presencia mundial, pero menos renombre que sus competidores.</li> <li>-Poca experiencia realizando franelas con protección UV.</li> <li>-Muy pocas tiendas físicas.</li> <li>-Tecnología poco conocida, tiene que demostrar si es eficaz.</li> </ul> | <p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Competidores muy fuertes en el mercado de deportes de montaña.</li> <li>-Nuevos competidores en el mercado.</li> <li>-Lenta penetración en el mercado.</li> <li>-Competidores importantes con productos como cremas para protección solar.</li> </ul>                                       |
| <p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-La tecnología e innovación en sus productos.</li> <li>-Empresa familiar.</li> <li>-Expertos en deportes de montaña.</li> <li>-Convenios con empresas tecnológicas (Samsung).</li> </ul>   | <p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Implementación de las franelas con protección UV en el mercado de montaña.</li> <li>-Importante presencia en el mercado internacional (más de 70 países).</li> <li>-Pocas empresas que proponen este producto mixto.</li> <li>-La moda del deporte asociado a la tecnología</li> </ul> |

### 3. Objetivos del marketing

Se busca principalmente la apertura del mercado para el uso de prendas con protección UV, como medio de protección para las personas que realicen actividades al aire libre, respetando los valores culturales organizacionales, y la relación con el medio ambiente. Entonces, podemos plantear tres objetivos derivados:

1. En el transcurso de 2 años desde la creación de la campaña de publicidad, captar al menos en 20% del mercado analizado anteriormente, referido al uso de prendas deportivas en las actividades al aire libre, usando para esta meta los canales publicitarios adecuados.
2. en el primer año de lanzamiento de la campaña, establecer programas de puntos y descuentos por volúmenes de compras, y compras nuevas, para lograr la fidelización del cliente, intentando obtener que al menos un 30% de nuestros clientes, se queden con la marca.
3. Asociar nuestra marca a unos valores compartidos y establecer un vínculo emocional con nuestro cliente, de manera que logremos un adecuado posicionamiento de la marca dentro de los 4 primeros años desde el lanzamiento.

### 4. Estrategias del marketing

#### 4.1. Estrategias del Producto: Clasificación del producto

Existen dos grandes grupos en donde el consumidor es capaz de realizar la acción propia del consumo. Se puede consumir bienes o servicios. Siendo los primeros todos aquellos elementos tangibles y los segundos, los intangibles. Una definición más rigurosa de los mismos, se encuentra en (Fernández et al,2017) en donde se dice que estos se pueden asociar a aquellos que “Se comercian en el mercado y sus precios son definidos por las fuerzas del mercado: oferta y demanda, a una mayor oferta el precio del bien disminuye y a una mayor demanda aumenta. Aunque su precio, calidad y cantidad también dependen del proceso de producción de los bienes, así como de las características del mercado y las restricciones e incentivos gubernamentales.” Una vez que estamos centrados en que nuestro producto es un bien, vamos visualizar una clasificación de los mismos, en donde nos podremos basar para encasillar nuestro producto.



## Clasificación de los productos

Nuestro producto, es sin duda perteneciente a dos subgrupos. El subgrupo de comparación y al de especialidad. Podemos decir que entramos en el primero, pues el mercado ofrece otro tipo de ropa para las actividades de montaña o al aire libre. Aunque en la especialización de los mismos, no se ofrezca el abanico de características de nuestro producto, en algún momento, pueden llegar a sustituir al mismo, dependiendo de las condiciones actuales del mercado y el nivel de entendimiento del consumidor. Esta acción, nos define que la competencia va a ser directa e indirecta, pues habrá productos que no sustituyen nuestro objetivo de venta, pero que llegarán a competir con nosotros en determinados momentos. Dentro del subgrupo de especialidad, es importante saber que el mercado entiende nuestras características como relevantes dentro de un grupo de peculiaridades ofrecidas por el mercado. Es por esto, que la relación calidad, precio y la manera de distribución, serán importantes en el momento de que el cliente haga el esfuerzo de compra. La cantidad que esté dispuesta a desembolsar el cliente, y la fidelización de la marca, será una conjugación de las bondades que tenga nuestro producto, con la calidad ofrecida, proyectada y probada al momento de usar el mismo. Desde este punto de vista, es importante saber el tipo de canal que se debe usar y entender los productos similares y sustitutivos a los que nos enfrentamos.

### 4.2. Gestión del producto

La tabla sobre el comportamiento del cliente en relación con el tipo de producto, es una herramienta importante que nos permitirá definir de manera clara, precisa y concreta el diseño del producto, la calidad que se espera del mismo, su grado de especialización y definir por ende las características básicas del mismo.

| Consideraciones de marketing                | Producto de Conveniencia  | Producto de Compra   | Producto de Especialidad   | Producto No buscado  |
|---|---|--|--|--|
| <b>Comportamiento de compra del cliente</b> | Compra frecuente; planeación, comparación o esfuerzo de compra escasos; baja participación del cliente. | Compra menos frecuente; planeación y esfuerzos de compra intensos; comparación de marcas por precio, calidad y estilo. | Fuerte preferencia y lealtad hacia las marcas; esfuerzo de compra especial; escasa comparación de marcas, baja sensibilidad al precio. | Poca conciencia o conocimiento acerca del producto (o, si se conoce, poco interés o incluso interés negativo). |
| <b>Precio</b>                               | Bajo  | Más alto   | Considerablemente alto   | Varía  |
| <b>Distribución</b>                         | Amplia; en lugares convenientes   | Selectiva en menos puntos de venta   | Exclusiva en uno o unos cuantos puntos de venta por área del mercado   | Varía  |
| <b>Promoción</b>                            | Masiva  | Personal   | Cuidadosa y exclusiva  | Agresiva y con ventas personales   |
| <b>Ejemplos</b>                             | Dentífrico, revistas, detergente para ropa, etc.  | Aparatos domésticos grandes, TV, muebles, ropa,  | Artículos de lujo o de exclusividad  | Seguros de vida, donación de sangre, etc.  |

### Comportamiento del consumidor ante el tipo de bienes

En lo referente al diseño, se buscará un estilo que permita tener la flexibilidad que el deportista y usuario necesite. La adaptabilidad de las prendas a los entornos, es importante, pues deberá tener la

estética necesaria para ser un producto atractivo, a la vez que guarde relación con los demás implementos que se debe usar para la caminata o escalada. Existen elementos importantes a considerar, como, la silueta, por ejemplo, la misma que es la primera impresión de la prenda vista a distancia y antes de que se perciban los detalles. La figura o silueta es un elemento muy importante del diseño. Las siluetas están formadas por diferentes tipos de líneas de conexión. En el diseño de prendas de vestir, el término "figura o silueta" se aplica a la manera en que se adapta la prenda. Otro elemento para considerar es el color. Los diferentes colores, tonos y matices evocan diferentes emociones y estados de ánimo. La elección de color en el diseño de la ropa es importante para transmitir el estado de ánimo o el tema de la colección de un diseñador. La calidad del producto, debe ser la suficiente para poder ser usado en las condiciones en las que el usuario se desenvuelve. Por ejemplo, se guardará especial énfasis en la composición de las mismas. El algodón tiene un tacto muy confortable pero no evacua bien la sudoración, por lo tanto, no es recomendable en los días más cálidos. El poliéster y la poliamida son fibras sintéticas muy transpirables, pero a menudo provocan la retención de malos olores en las prendas e irritaciones en las pieles más delicadas. Por esto, las camisetas serán fabricadas con "lana artificial", una fibra natural con capacidades de transpiración óptimas, que no retiene ningún tipo de olor. De esta forma y cumpliendo los reglamentos de fabricación textil, podremos dar un producto de calidad. La siguiente tabla, muestra el índice UV y su escala de medición.

| Color    | Riesgo              | Índice UV |
|----------|---------------------|-----------|
| Verde    | Bajo                | <0-2      |
| Amarillo | Moderado            | 3-5       |
| Naranja  | Alto                | 6-7       |
| Rojo     | Muy Alto            | 8-10      |
| Morado   | Extremadamente alto | > 11      |

### Índice UV en escalas y colores

De esta manera, nuestra ropa, está diseñada entre el índice 3 y 10. Ofreciendo una amplia gama al cliente, dentro de los cuales variarán las formas, diseños, costes y tecnología usada en la misma. De esta forma, se amplía la gama de productos, teniendo siempre en consideración los aspectos técnicos necesarios para un buen procuro.

#### 4.3. Gestión de la marca

Nuestra marca, al ser vista por el usuario debe transmitir:

- Confianza
- Estilo
- Diseño innovador
- Tecnología moderna

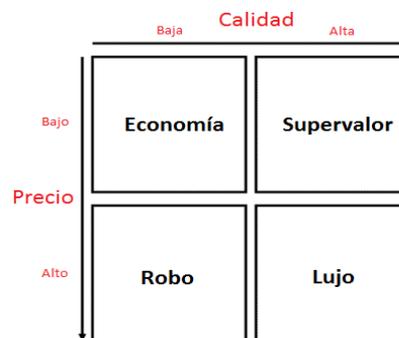
Esto, nos va a permitir que el cliente muestre un grado de satisfacción elevado, y de esta manera, se creará un buen porcentaje de fidelización. La versatilidad y gama adecuada de productos es importante. La marca debe tener un índice de confiabilidad elevado, de manera que el gasto en esta tecnología innovadora, esté justificada para el usuario.

#### 4.4. Creación de la línea

Dependiendo del grado de protección, se propondrá diferentes prendas. De esta manera, tendremos una variedad considerable de estilos, colores, texturas, todas dotadas de la misma calidad y una buena relación precio.

#### 4.5. Estrategias del precio

Hay varias maneras de atribuir un precio a un producto. Esta matriz de estrategias de fijación de los precios repite las directoras de colegio.



Matriz de Estrategias de Precios

Al decir de los dirigentes de La Sportiva, sus productos de muy buena calidad harían pensar a colocar la empresa en la parte derecha de este matriz.

Sabemos que dentro de la política de La Sportiva, la calidad constituye una prioridad desde su creación, pero no sabemos si los precios están justificado o no. Hemos visto que la competencia en nuevas técnicas de ropa fue creciendo desde el fin del siglo XX, hay muchas nuevas empresas que intentan, como La Sportiva, de desarrollar ropas inteligentes. Así, no podemos decir que esta empresa se sitúa como una empresa de lujo, porqué podemos encontrar a esta misma categoría de productos en otras marcas. Las estrategias de precios de La Sportiva es bastante una estrategia de super valor, es decir que el fin es de ganar cuotas de mercado, con un precio para los productos que no es muy alto, pero que se acercan de los precios de misma categoria en otras empresas. El objetivo de esta estrategia es al fin de aumentar los precios una vez esta tarea consumada.

## 5 Estrategia de distribución

## 5.1.La venta

Primero, empecemos por los puntos de ventas. Se puede vender a través del canal digital y del canal físico. El canal ya está usado por La Sportiva y parece ser un canal esencial para ganar los “technology enthusiasts”. En cuanto al canal físico los productos de La Sportiva se venden todos por ventas indirectas a través de tiendas especializadas en deporte de montaña. Además, la cooperación da continuidad al posicionamiento estratégico de La Sportiva, es decir, producto de deporte de montaña con un fuerte valor añadido tecnológico. Por eso, nos parece lógico usar el mismo sistema de venta para ese nuevo producto. Adicionalmente, nos damos cuenta que iniciar un sistema de venta directa requeriría importantes inversiones, que al final no parecen necesarias.

## 5.2. La producción y la cadena de distribución

Aquí se plantea un problema mayor, es que los productos de La Sportiva son producidos en Europa y los productos de UV-Line en Brasil. Donde tenemos que producir los productos. Hay dos opciones posibles: crear nuevos sitios de producción o producir a partir de los actuales. Evidentemente, las dos opciones tendrán repercusiones en la distribución del producto. En particular, crear nuevos sitios de producción supondrá crear un nuevo circuito de distribución propio. Para saber cuál es la mejor solución, analicemos las ventajas y los inconvenientes. Nuevos sitios: Esa solución necesitará inversiones importantes para construir todas las plantas. Por las mismas razones, tardará tiempo antes de ser operacional. Luego, en el caso de que el circuito de distribución sea muy diferente del circuito actual, podría molestar nuestros asociados de ventas que debería organizarse en función de 2 circuitos de distribución. En el caso contrario (que el circuito de distribución sea lo mismo) necesitará aún más tiempo e inversiones para encontrar el sistema que podría fusionar los dos circuitos. Sin embargo, esa opción presenta una ventaja mayor. Permite reforzar la cooperación entre La Sportiva y UV-line al crear sitios de producción específicos. Sitios actuales: Al contrario, esa opción requiere un presupuesto y un tiempo mucho inferior. Se necesita solo instalar las máquinas necesarias (las herramientas de UV-line en las plantas de La Sportiva y las máquinas de La Sportiva en las plantas de UV-line). No obstante, esa opción no refuerza para nada la alianza entre las dos empresas. En este caso, hay solo un intercambio en común y ninguna verdadera cooperación. Así que si en el futuro se planea ir más allá en la cooperación será más difícil.

Así conseguimos este resumen:

|                            | Con los sitios actuales | Con nuevos sitios |
|----------------------------|-------------------------|-------------------|
| Presupuesto                | +                       | -                 |
| Tiempo                     | +                       | -                 |
| Cooperación con las ventas | +                       | -                 |
| Cooperación con UV-line    | -                       | +                 |

Trabajar con los sitios actuales parece ser la mejor solución en corto plazo. Sin embargo, Crear un circuito de distribución sería una buena opción cuando queremos ir más allá en la cooperación con, por ejemplo, una gama completa en común

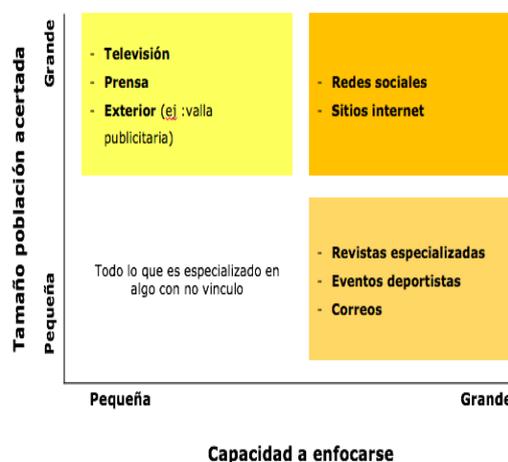
### 5.3.Estrategia de promoción

#### Un marketing concentrado

Para construir una estrategia de promoción es esencial conocer a sus clientes potenciales. La definición del producto nos permite encontrar fácilmente los clientes potenciales. En efecto el producto es una ropa de deporte de montaña que, gracias a la tecnología protege el deportista del sol. Hay 3 aspectos importantes: “deporte de montaña”, “tecnología”, “protege del sol”. Así vemos que el primer requisito es que el cliente sea un deportista. Sin embargo, el aspecto “tecnológico” y “protección” pueden atraer a clientes diferentes (o comunes). La tecnología atrae generalmente a los entusiastas de la tecnología mientras que la protección del sol atrae clientes más bien preocupados por su salud y las cuestiones ecológicas. Los dos tipos de clientes no son exclusivos evidentemente, hay cliente en común. Sin embargo, nos damos cuenta de que los dos grupos de clientes potenciales no son atraídos por razones radicalmente distintas. No sería muy difícil mezclar en una campaña publicitaria el aspecto tecnológico y la protección de la salud. Por eso proponemos un marketing concentrado y una estrategia omnicanal.

#### Priorización de canales

Puede ser interesante invertir en un canal de comunicación por 2 razones: el canal permite enfocarse en los clientes potenciales (por ejemplo, los catalogo de deporte de montaña) y permite acertar un conjunto importante de personas (por ejemplo, la televisión). Así hemos clasificados los canales en la matriz. Además, como nos clientes potenciales representan un nicho, daremos prioridad a la capacidad a enfocarse que al tamaño de la población acertada:



*Matriz de los canales de comunicación*

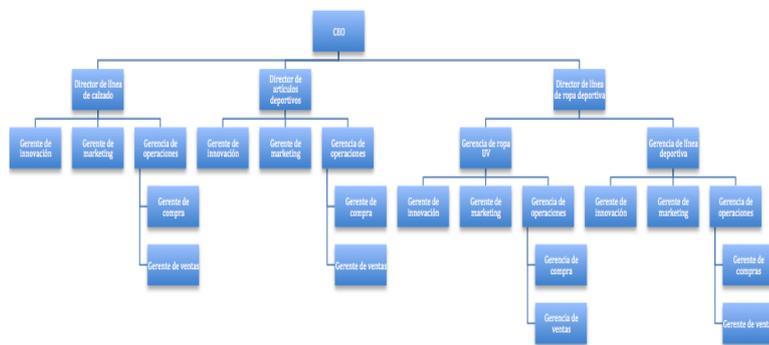
Así conseguimos 4 grupos de canales de comunicación con prioridad creciendo: el “grupo 0” en blanco, el “grupo 1” en amarillo, el “grupo 2” en naranja claro y el “grupo 3” en naranja vivo. Así podemos repartir el presupuesto de comunicación en relación con su orden de prioridad, lo que da :

- 0 sexto, es decir 0% para el grupo 0
- 1 sexto, es decir 18% para el grupo 1
- 2 sexto, es decir 33% para el grupo 2
- 3 sexto, es decir 50% para el grupo 3

## 6. Plan de recursos humanos

Se propuso un plan de recursos humanos en el que se pudiera tener un enfoque más particular a los productos, ya que cada uno debe tener sus propias estrategias de marketing, operaciones e innovación. De esta manera, la línea innovadora de ropa deportiva con protección a los rayos UV, tendrá un equipo de trabajo cuyo objetivo es el lanzamiento y éxito de la línea. El nuevo organigrama propuesto cuenta con 3 direcciones: dirección de calzado, dirección de artículos deportivos y dirección de línea de ropa que a su vez está dividido en, ropa con protección UV y ropa normal.

De manera de garantizar el éxito de la línea, se contarán con expertos en la protección solar y con nuevas adquisiciones en los equipos de trabajo para poder cumplir todos los objetivos a tiempo. Finalmente, el plan de recursos humanos que se plantea es el siguiente:



### 6.1. Plan de operación

El plan de operación va a definir las etapas técnicas de la creación del producto hasta el servicio post-venta. Se resume en cuatro partes: descripción, proceso de producción, aprovisionamiento, gestión de existencia y logística de distribución hasta el servicio post venta.

### 6.2. Diseño del producto

La nueva línea de La Sportiva traerá cambios al mercado ya que establecerá una nueva línea que muchas empresas no han abordado pero que es muy importante como son las franelas de deporte que incluyen protección UV. Los modelos se ajustarán a las necesidades del consumidor y siendo fieles

a nuestra excelente relación calidad-precio esta se mantendrá. A continuación, las características de la línea de producción:

- Diseños innovadores y gustosos a la vista
- El peso dependerá de la talla de la franela o del corte que tenga. Pesará entre 120 gramos y 160 gramos la línea masculina y entre 110 y 150 la femenina.
- Sistema de dri-fit para obtener un secado más rápido a la hora de sudar.
- Franelas realizadas casi en su totalidad de microfibra de poliéster.
- Se aplicará protección UV en las franelas para que la persona no sufra quemaduras con el sol.

### 6.3. Procesos de producción

El proceso de producción seguirá siendo muy parecido al de las líneas actuales la diferencia es que ahora las franelas pasarán por un proceso donde se les implementará la protección UV. Los materiales que se usarán principalmente 80% de Poliamida y 20% spandex y Protección UV Schutz. Igual que la mayoría de sus líneas anteriores, las camisetas serán fabricadas en la fábrica ubicada en Ziano di Fiemme (Italia)

### 6.4. Aprovisionamiento, gestión de existencia y logística de distribución.

La Sportiva cuenta con Mecalux Easy WMS un software específico para la gestión de almacenes, para el día a día y la identificación de paquetes con códigos de barra de utiliza a la empresa MIVA SRL encargada de eso y se utilizan los lectores láser escáner inateck. Al ser dueños de su fábrica garantiza que la marca tendrá una óptima logística garantizada con los clientes y sus distribuidores y también cuentan con un buen funcionamiento web de los servicios online. Además, cuenta con un grupo de ingenieros que constantemente están revisando los resultados de la respuesta para así siempre mantener el óptimo de tiempo en la respuesta de pedidos.

### 6.5. Servicio Post-Venta

El servicio post-venta será igual que para las otras líneas de productos de camisetas. Sólo se aceptarán devoluciones de mercancía durante los 30 días posteriores a su recepción. Si el material posee un fallo de fabricación La Sportiva reemplazará el material por uno de nuevo o por otro de la misma categoría. En ningún caso se procederá a la devolución del importe abonado por el cliente, sino que se emitirá un abono válido para próximas compras.

Para el reclamo se recomienda hacer la reclamación por internet o ir a la tienda donde lo compro ya probablemente sea una distribuidora nuestra ya que no contamos con muchas tiendas físicas. Debe llevar la factura y la camiseta que desea cambiar. El proceso para una reclamación por material defectuoso después de una compra por internet es:

Enviar foto del producto defectuoso a [ventas@lasportiva.net](mailto:ventas@lasportiva.net); Indicar el defecto del producto; Indicar el número y fecha del pedido, así como el número de factura emitida.

En el caso de que La Sportiva verifique lo solicitado, se le recogerá el producto en su domicilio sin coste adicional para el cliente. En ese caso La Sportiva se pondrá en contacto con el cliente para indicarle cómo se procederá.

## 6.6. Plan de acción comercial

Es un documento altamente estratégico que debe hacer el lazo entre la estrategia de empresa y la ejecución operacional en el mismo sitio. Es principalmente construido por los directores comercial y de ventas, y utilizado tanto por los gerentes de la fuerza de venta y comerciales terrenos. En este documento, hay preguntas que empresas como La Sportiva debe preguntarse para aplicar una buena estrategia comercial y entonces para vender más. Estas preguntas están las siguientes:

*¿Cuanto?* : Cuánto volumen de negocios La Sportiva desea realizar este año, este trimestre, o este mes? Con esta pregunta, la empresa tiene una idea sobre el nombre de clientes que debe conquistar.

*¿Quien?* : ¿ Quiénes son los blancos? Esto puede ser unos clientes fieles a la marca o todavía nuevos clientes.

*¿ Y quién va a realizar las ventas?* La Sportiva ha instalado desde el 2007 un shop en línea, pero sus productos podrán siempre ser vendidos por revendedores a través del mundo.

*Cuando ?* : ¿ Cuándo hay que realizar las ventas? Sportiva debe prever de antemano los picos al nivel de la demanda, o estimularlos gracias a la publicidad. En el caso de las ropas de protección UV, estas ventas deben estar previstas para la alta temporada.

*Como ?* : ¿ Cómo pilotar la actividad comercial para ser cierto de tener estos objetivos? Hay que planear reuniones semanales y mensuales y hacer informes de ventas a las mismas frecuencias.

*Donde ?* : ¿ Dónde los productos van a ser vendidos? Para La Sportiva, se trata de venta en gran superficie, pero más bien de venta directa por comerciantes especializados, o todavía de venta a distancia gracias a su sitio quién propone el comercio electrónico.

*Qué ?* : Es cuestión de poner por delante las ventajas del producto que la empresa desea comercializar. La Sportiva va a poner por delante las ventajas innovadoras de sus trajes que protegen del sol, escogiendo los productos de la gama que tienen que ser vendidos en prioridad.

*Porqué ?* : ¿ Por qué la empresa debe privilegiar esta estrategia más bien que otra? Es la cuestión final que deben ponerse los directores de ventas y comerciales de esta empresa, distinguiendo los puntos fuertes de esta estrategia, los ejes de mejoramientos y las herramientas de pilotaje para llevar a cabo este proyecto.

## 6.7. Plan de acción comunicacional

Como se mencionó el punto anterior se busca llegarle a la población a través de distintos canales que cada uno tiene un alcance distinto. Se comenzará el plan comunicacional a través de imágenes sugerentes que indican una novedad para La Sportiva, a medida que pasan las semanas las redes sociales irán sugiriendo más y más sobre el proyecto. Se usarán figuras conocidas importantes para el ámbito deportivo para captar mejor la atención de los clientes. La publicidad en televisión y la prensa comenzará una vez que ya se haya expuesto la nueva línea. Debido a su gran alcance, a través de propagandas creativas sobre la concientización de la protección al sol se espera captar nuevos clientes deportistas que se preocupen por la salud de su piel. Finalmente, se espera tener un evento de lanzamiento para clientes fieles a la marca y una vez que la línea se encuentre en el mercado, se implementará un plan de presencia en los eventos deportivos para promocionar la línea y sus beneficios en eventos como maratones, eventos de montañismo, entre otros buscando captar clientes más específicos. Igualmente, se buscará publicitaria entre los clientes fieles a través de comunicaciones y suscripciones a La Sportiva.

## 7. Proyecciones financieras

### 7.1. Presupuesto de marketing y necesidades de inversión y de financiación externa

Para una marca como la nuestra, parece interesante utilizar un presupuesto de 100.000 euros para empezar la campaña de marketing. Esos 100.000 euros serán utilizados para el marketing en España, donde los potenciales clientes son más numerosos.

Lo que hay que tomar en cuenta es que la línea de productos es nueva, entonces no podemos utilizar los beneficios hechos sobre sus ventas para hacer su promoción este año. Pero la estabilidad económica y financiera de las ventas hechas sobre nuestros otros productos y la dinámica positiva de expansión de nuestra influencia nos permite concentrar una parte de sus beneficios en la producción

de esa nueva línea y su promoción. Una vez las primeras ventas hechas, podremos extender nuestro plan de marketing a Europa del Sur.

Gracias a la estrategia de promoción y al calendario de acciones establecidos sabemos cómo vamos a repartir ese presupuesto:

| Tipo de marketing   | Porcentaje del presupuesto | Valor        | Momento de utilización |
|---|----------------------------|--------------|------------------------|
| Televisión<br>Prensa<br>Exterior                          | 18%                        | 18000 euros  | Entre mayo y octubre   |
| Revistas Especializadas<br>Eventos deportistas<br>Correos | 33%                        | 33000 euros  | Un evento en julio     |
| Redes Sociales<br>Sitios Internet                         | 50%                        | 50000 euros  | Entre mayo y octubre   |
| TOTAL   | 100%                       | 100000 euros | /                      |

Para el marketing Televisión - Prensa - Exterior: sabemos que nuestro público se interesa en acontecimientos deportistas, entonces podemos concentrar nuestro presupuesto cuando la televisión programa acontecimientos deportistas y cuando la prensa habla de estos. Utilizaremos más a los pequeños acontecimientos, para respetar nuestro presupuesto. En efecto el precio de una publicidad en la tele durante los acontecimientos más grandes ya es superior a nuestro presupuesto total. Lo que las cadenas de televisión hacen a menudo es proponer difusión durante una semana en particular: así elegimos las dos semanas que proponen múltiples acontecimientos deportistas. Para el marketing Revistas - Eventos - Correos: concentramos nuestro marketing en el maratón más importante del verano y las revistas que van a hablar de este acontecimiento. Así nos aseguraremos vincular nuestro nuevo producto con clientes potenciales que van a ayudar a su expansión. Para la comunicación redes sociales - sitios internet: no podemos multiplicar el número de redes y de sitios donde poner nuestras publicidades. Con la relación privilegiada que tenemos con nuestros distribuidores tendremos mejores precios para poner publicidad en sus sitios. Además, para las redes sociales, lo más eficaz será poner publicidad en la más utilizada en el mundo.

## 8. Conclusiones

Mediante este plan de marketing lo que buscamos es introducir una nueva línea de ropa con protección UV que le dará un gran salto a esta marca, ya que como marca especializada en montana puede aumentar significativamente las ventas ya que trae muchos beneficios al consumidor, es un producto pensado especialmente para ellos. Este es un proyecto que está pensado para un mediano-largo plazo. Con este trabajo es suficiente para saber que es factible y que va a traer muchos beneficios para la empresa tanto de renombre y posicionamiento como económicamente. Se tratará de estar lo más presente en el mercado para que todo el mundo quiera probar nuestro producto ya que si se le hace la propaganda adecuada este podría iniciar una nueva etapa en lo que se refiere a la ropa de deporte, ya que estamos pensando mucho más allá de una franela que no pesará cuando sudas sino en una franela que podrá evitar que puedas sufrir enfermedades de la piel ya sea cáncer o cualquier otra. En el caso de que este plan funcionará se podría plantear la venta de estas camisetas en otras partes de España y del mundo

## Referencias bibliográficas:

- [1] Aledo Tur, A. (2008). De la tierra al suelo: la transformación del paisaje y el nuevo turismo residencial. *Arbor*, 729, pp. 99-113. <https://doi.org/10.3989/arbor.2008.i729.164>
- [2] Ayuso, S. y Fullana, P. (2001). *Turisme Sostenible*. Barcelona: Generalitat de Catalunya.
- [3] Benito Fraile, A. E. (2007). Del Turismo Sostenible al Turismo Socialmente Responsable. En: *Desafíos y compromisos del turismo: hacia una visión más humana*. Congreso UNIJES. Bilbao: Universidad de Deusto, pp. 333-345.
- [4] Boyra Amposta, J. (2007). Turismo y Desarrollo: los términos de una dialéctica. En: *Desafíos y compromisos del turismo: hacia una visión más humana*. Congreso UNIJES. Bilbao: Universidad de Deusto, pp. 177-203.
- [5] Chafe, Z. (2005). Interest in Responsible Travel Grows. En: *Vital Signs 2005*. New York-London: W.W. Norton & Company, p. 100-101. Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo y Brundtland, G. H. (1989). *Nuestro Futuro Común*. Disponible en: <https://es.scribd.com/doc/105305734/ONU-Informe-Brundtland-Ago-1987-Informe-de-la->
- [6] Epler Wood, M. (2002). *Ecotourism: principles, practices & policies for sustainability*. Paris: United Nations Environment Programme (UNEP).
- [7] Ficapal, J. (2007). Turismo responsable, ¿pasaporte al desarrollo? En: *Desafíos y compromisos del turismo: hacia una visión más humana*. Congreso UNIJES. Bilbao: Universidad de Deusto, pp. 39-45.
- [8] Getz, D. (1983). Capacity to absorb tourism. Concepts and implications for strategic planning. *Annals of Tourism Research*, 10, 2, pp. 239-263. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(83\)90028-2](https://doi.org/10.1016/0160-7383(83)90028-2)
- [9] Grifols, M. A. (2003). Ulixes 21. Por un turismo sostenible en el Mediterráneo. *A Distancia*, 21, 1, pp. 93-100.
- [10] Macpherson Mayol, E. (2000). Recursos Naturales. *Arbor*, 164, 653, pp. 37-49. <https://doi.org/10.3989/arbor.2000.i653.1000>
- [11] Noguera Tur, J., Ferrándis Martínez, A. y Riera Spiegelhalter, M. (2012). De complemento a motor: la transformación de la función del ocio y turismo en las estrategias de desarrollo local. El caso de la recuperación y valorización del patrimonio cultural. *Arbor*, 188, 754, *ARBOR* Vol. 193-785, julio-septiembre 2017, a396. ISSN-L: 0210-1963 doi: <http://dx.doi.org/10.3989/arbor.2017.785n3002>
- [12] Rivas García, J. y Magadán Díaz, M. (2008) El turismo de naturaleza: un producto turístico sostenible 14 a396 pp. 379-393. <https://doi.org/10.3989/arbor.2012.754n2010>