



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

Plan de Marketing de Fly Sharing Mobility

Marketing plan of Fly Sharing Mobility

Autor

Álvaro Marín Marzo

Directora

Marta Pedraja Iglesias

Facultad de Economía y Empresa

Curso 2018/2019

Resumen:

En este trabajo se va a desarrollar un plan de marketing de una empresa basada en el alquiler de patinetes eléctricos, denominada Fly Sharing Mobility. Se trata de una empresa ficticia que va a llevar a cabo su servicio por las calles de la ciudad de Zaragoza.

Para contextualizar el negocio, se va a realizar un estudio de la parte interna y externa de la empresa. Estudio que nos mostrará las principales características del sector, sus actuales competidores y las características de sus clientes potenciales.

Tras esto, se proponen los objetivos por conseguir con este Plan de Marketing. Estos objetivos, serán formulados junto a unas estrategias coherentes y a unas acciones de marketing atractivas. Se pretende que Fly obtenga una determinada cuota de mercado en Zaragoza, así como la fidelización de sus clientes. Finalmente, se debería establecer el presupuesto y control de todas las acciones llevadas a cabo, con el propósito de documentar económicamente y analizar las acciones de dicho plan, pero las restricciones establecidas en la guía docente hacen que este apartado no se incluya.

Abstract:

In this project a marketing plan is going to be developed for a company dedicated to renting on electric scooters, called Fly Sharing Mobility. It is a fictitious company that will carry out its service through the streets of the city of Zaragoza.

As a context business, a study of the internal and external part of the company will be carried out. This study will show us the main characteristics of the sector, its current competitors and the characteristics of its potential clients.

Behind this, the objectives to be achieved with this Marketing Plan will be decided. These objectives will be formulated together with coherent strategies and attractive marketing actions. The sum of this, Fly will get a market share in Zaragoza, along with the loyalty of its customers. Finally, the budget and control of all actions carried out should be established, with the purpose of economically documenting and to analyze the actions of said plan, but the restrictions established in the teaching guide mean that this section isn't included.

Índice

1) Introducción.....	4
2) Metodología	5
3) Presentación e historia de la empresa	7
4) Análisis Externo	8
4.1) Análisis del Entorno General.....	8
4.1.1) Factor Político-Legal	8
4.1.2) Factor Económico.....	11
4.1.3) Factor Sociocultural	13
4.1.4) Factor Tecnológico	14
4.1.5) Factor Ecológico	16
4.1.2) Análisis De Porter.....	16
4.2) Análisis del entorno específico	18
4.2.1) Competidores.....	18
4.2.2) Clientes	20
5) Análisis Interno de la empresa	22
5.1) El Producto.....	24
6) Análisis DAFO	26
7) Definición de los objetivos:	26
8) Estrategias:	27
8.1) Estrategia Corporativa:	27
8.2) Estrategia de posicionamiento, segmentación y fidelización:	27
8.3) Estrategia funcional (Marketing Mix):.....	29
9) Acciones 1º Objetivo:	31
9.1) Acto de bienvenida de la empresa #Myfly a Zaragoza.....	31
9.2) Estrategia de precios de la empresa:	32
9.3) Distribución y puntos de recogida de los patinetes:	35
9.4) Campaña de publicidad de los #ChangersFly por las calles de Zaragoza:	37
10) Acciones 2º Objetivo:	38
10.1) Campañas de sensibilización en centros de estudios superiores y universidades de Zaragoza.....	38
10.2) Publicidad segmentada en redes sociales.....	39
11) Acciones 3º Objetivo	41
11.1) Utilización del emailing para transmitir contenido al usuario.....	42
11.2) Creación de un Blog: El blog de lo sostenible por Fly Sharing Mobility	43

12) Limitaciones	45
13) Conclusiones	45
14) Anexos	46
15) Bibliografía	53

Índice de Ilustraciones

Ilustración 4.1: Organigrama empresa	24
Ilustración 4.2 Colores corporativos	26
Ilustración 4.3 Producto “My Fly”	26
Ilustración 9.1: Espacio La Colaboradora, Zaragoza	32
Ilustración 9.2: Mapa de Zaragoza dividido por barrios	36

Índice de Tablas

Tabla 4.1: “Concurso legal sobre los patinetes eléctricos del Ayuntamiento de Zaragoza”	11
Tabla 4.2: Desembolso económico alquiler patinete eléctrico	19
Tabla 4.3: Condiciones oferta alquiler bicicletas	19
Tabla 4.4: Oferta empresas movilidad urbana	20
Tabla 6.1: Análisis DAFO	27
Tabla 10.1: “Medios, métodos y finalidad de la comunicación online”	41

1) Introducción

De la noche a la mañana, en la ciudad de San Francisco (EE. UU.), comenzó todo. A principios de marzo de 2018, las calles de Estados Unidos fueron invadidas por los patinetes eléctricos. Varias marcas, actualmente reconocidas por la población española, ofertaron sus patinetes sin que la población supiera lo que pasaba. Se trataba de un objeto que todo el mundo conoce, data de 1960, cuando surgió el primer patinete, pero de madera. Poco a poco se han ido evolucionando hasta los actuales patinetes eléctricos.

El cambio de mentalidad social, la preocupación por el medio ambiente, los problemas de contaminación en las grandes ciudades y la inclusión de la movilidad compartida ha hecho que la sociedad cambie sus hábitos de transporte. Tanto es así que, en lo referido a transporte urbano, los patinetes, las motos y los coches eléctricos están aumentando su presencia en las ciudades hasta el punto de convertirse en un elemento más de las calles, de los paisajes y de la vida cotidiana.

La aceptación de este medio ha sido amplia por parte de los ciudadanos. Actualmente está presente en muchas ciudades españolas, tanto en las grandes urbes como Madrid y Barcelona y en ciudades con menos población, como Zaragoza o Málaga.

La inclusión del patinete en nuestras vidas es ya una realidad. Tanto es así, que debido a la gran presencia que tienen en Zaragoza, me surgió la idea de estudiarlo, pero desde el punto de vista de la orientación al marketing. No solo se trata de prestar este servicio sino de intentar hacerlo de la forma más eficiente y satisfactoria para el usuario. Esta es la finalidad de la investigación.

Para llevar a cabo la investigación, he decidido montar una empresa ficticia en lugar de analizar alguna de las ya presentes en el mercado. Esta empresa, va a comenzar en Zaragoza su negocio en el sector de la movilidad compartida y va a competir contra las dos empresas que ha elegido el ayuntamiento de Zaragoza para ofrecer este servicio. El nombre de empresa es “Fly Sharing Mobility”. Cuenta con 5 integrantes dentro de ella, sus colores corporativos serán el negro y el azul marino y buscará ser reconocida como una empresa que aporta algo diferente a usuarios, basándose esencialmente, en sus necesidades.

El trabajo de investigación va a contar con datos e información de las empresas ya existentes, estudios de entidades públicas y privadas y artículos de medios de comunicación.

En primer lugar, comenzaré explicando la breve historia de la empresa, expondré sus características internas y detallaré los objetivos del Plan de Marketing. Después realizaré un análisis externo basado en la herramienta PESTEL y las 5 fuerzas de Porter. A continuación, seguiré con un análisis DAFO, que recogerá los puntos más importantes en cuanto a la parte interna (Fortalezas y Debilidades) y la parte externa (Oportunidades y Amenazas) de la empresa. Para, posteriormente, establecer las líneas de actuación para alcanzar dichos objetivos. Concluiré con las limitaciones y conclusiones de este plan.

2) Metodología

Para llevar a cabo un Plan de Marketing de esta tipología de empresa, es necesario estudiar la información de otras empresas similares, ya existentes en el mercado, artículos y noticias de medios de comunicación y estudios sobre movilidad tanto compartida como no compartida. A través de los conocimientos adquiridos en las diferentes asignaturas que forman el Grado, pretendo proponer un Plan de Marketing sencillo, ameno e interesante. Se tendrán muy en cuenta las estrategias de marketing creadas por nuestra competencia, con la finalidad de conseguir un conocimiento claro del sector y poder lograr unos resultados más eficientes.

También se deberán tener en cuenta la presencia de normativas públicas y estatales que controlan la movilidad urbana. En nuestro caso la vigente en Zaragoza, ya que será la ciudad en donde desarrollaremos nuestro negocio. He de destacar que esta ciudad presenta una normativa diferente a las demás ciudades.

Respecto al Plan de Marketing, los objetivos planteados al comienzo de la investigación nos servirán para determinar las actividades a desarrollar junto al control de todas ellas. Se hará uso del marketing mix (Producto, Precio, Comunicación y Distribución) en las estrategias planteadas, con la idea de enriquecer al lector.

2.1) Objetivos

Los objetivos planteados para la consecución de este Plan de Marketing están basados en las necesidades empresariales de la empresa y en la de sus futuros usuarios, son los siguientes;

Al tratarse de una empresa nueva en el mercado, el *objetivo principal* será el de conseguir una cuota del 30% sobre el total de Zaragoza durante los seis primeros meses de actuación de la empresa (julio-diciembre). Para conseguir esa cuota será necesario captar a usuarios e intentar fidelizarlos.

El objetivo de la empresa es conseguir que la marca Fly Sharing Mobility sea reconocida como una marca de movilidad compartida diferente, por ello Fly quiere conseguir un 25% de reconocimiento de marca entre la población de Zaragoza. Una marca basada en las necesidades del usuario, no solo económicas, sino también físicas y psicológicas. Este será el posicionamiento que tendrá la empresa el cual supondrá crear una preocupación por la sensibilización del usuario, que haga unir marca y transporte compartido en uno.

Como tercer objetivo, conseguir fidelizar a un 15% de los clientes de la marca Fly en Zaragoza en el primer año de actuación. La misión después de conseguirlos es fidelizarlos, por eso es necesario retener y mantener a los ya existentes.

Lógicamente, el precio va a resultar una variable relevante, por lo que será necesario estudiar la estrategia de precios de las empresas competidoras con la idea de fijar el precio de nuestro producto, teniendo en cuenta las características del entorno y de nuestros usuarios.

Finalmente, respecto a las demás variables que forman el marketing mix, es necesario realizar un estudio de todas ellas y planificar estrategias que creen un valor añadido para la empresa.

3) Presentación e historia de la empresa

El nombre de la empresa creada es “Fly Sharing Mobility”. La elección de este nombre es debido al significado que aporta cada palabra. En primer lugar, “Fly” que significa en español “Volar o Mosca”, haciendo un símil a la rapidez que se puede conseguir con este medio para los desplazamientos urbanos. “Sharing Mobility” hace referencia “A movilidad compartida”, ambas palabras definen el tipo de empresa que es y su traducción al inglés aporta una imagen internacional.

Fue fundada en 2018 por un joven español, bajo la denominación de startup. La empresa pertenece a una filial de innovación e investigación de futuros proyectos residente en Madrid.

La empresa surge por la innovación en el sector de la movilidad compartida y al detectar las oportunidades de negocio manifestadas a través del inicio de la actividad de empresas como Lime, Bird o Koko. Se va a suponer que la empresa se incluye dentro de la oferta de patinetes eléctricos de la ciudad de Zaragoza, compitiendo con las dos empresas adjudicadas por el ayuntamiento.

Zaragoza es la ciudad elegida para que Fly introduzca su gama de patinetes. Posteriormente se explicará por qué la empresa eligió Zaragoza como su primer lugar operativo.

El mercado en el que se introduce Fly es un mercado reciente donde tiene una intensa competencia. Actualmente, encontramos 2 empresas de movilidad compartida dentro de la gama de patinetes eléctricos, en la ciudad de Zaragoza, número que ha sido disminuido respecto a las 5 empresas que comenzaron el año. En el apartado de “Competidores”, se explicará con más profundidad las características y las tarifas de cada una de estas empresas.

La financiación de este tipo de empresas, startups, está basada normalmente en una financiación externa. En ocasiones son otras empresas, relacionadas de alguna forma con el sector, las que ayudan a comenzar proyectos de este tipo. Por ejemplo, la empresa de movilidad compartida Spin (que opera en Madrid) está formada íntegramente por capital de Ford. Otro ejemplo lo encontramos en la empresa Lime, con sede en EE. UU, pero presente en muchas ciudades del mundo. Recibió un aumento de financiación de

empresas multinacionales, como es el caso de Alphabet (Matriz en la que se encuentra Google) de 273 millones de €, que serán destinados a aumentar la presencia en mercados, mejora de la tecnología y de equipos. Llegando a una valoración total de la empresa en 2.116 millones de € (Sobrino, 2019). Esta empresa se encuentra dentro de las denominadas startups unicornio, empresas que consiguen en un pequeño intervalo de tiempo, una valoración de 1.000 millones de \$. Otra empresa que también se encuentra es Bird, ambas presentes en varias ciudades españolas. En este caso, la financiación se basa tanto en fondos propios como ajenos.

Para continuar y aumentar la inversión externa es necesario un buen funcionamiento de la empresa. Acto que será conseguido, entre muchos otros, con la realización de una buena planificación de marketing. Por ello, el Plan debe expresar las características de la empresa, sus valores y métodos para hacerla diferente de la competencia, aportando valor a sus usuarios.

4) Análisis Externo

El análisis externo de la empresa se presenta dividido en dos partes, el entorno general de la empresa y el entorno específico. Respecto al entorno general, este se define como la parte más genérica que rodea a la empresa y que afecta a todas las empresas por igual. Se divide en diferentes factores como político, económico, ecológico... y permite encontrar las amenazas y oportunidades del mercado.

4.1) Análisis del Entorno General

Para llevar a cabo el análisis del entorno general se emplea la herramienta denominada PESTEL (definida por los siguientes factores; Político, Económico, Sociocultural, Tecnológico, Ecológico y Legal). Para ello, es necesario determinar la zona de estudio de estos factores y poder así delimitar el mercado en el que se va a operar. La zona elegida es la ciudad de Zaragoza, lugar donde se va a iniciar el negocio de la empresa.

4.1.1) Factor Político-Legal

Este factor ejerce una importante influencia en este tipo de negocio. Al tratarse de un servicio privado que se desarrolla en una zona urbana pública, los

ayuntamientos deben regular su presencia a través de concursos y/o tasas como se ha hecho en otros sectores como el del taxi, en la hostelería, bares en parques públicos, etc.

El 2 de febrero de 2019, el ayuntamiento de Zaragoza, abrió el plazo para que las empresas de patinetes eléctricos presentaran sus propias propuestas para ofertar sus servicios en la ciudad de Zaragoza. Así, como se indica en el Heraldo de Aragón (Velasco, 2019), “*Se limitará a dos el número de empresas que trabajarán en Zaragoza*”. Por entonces, la ciudad de Zaragoza contaba con 5 empresas de patinetes por sus calles (Koko, Lime, Voi, Tier y Eskay).

A la par, el ayuntamiento de Zaragoza realizó una consulta pública (Desde el día 3 de diciembre de 2018 hasta el día 18 de diciembre de 2018), mediante la página web del ayuntamiento de Zaragoza (Zaragoza A. d., 2019). En dicha consulta se introdujeron preguntas relacionadas con la velocidad máxima a la que deberían circular, lugares de circulación, clasificación dentro de los tipos de vehículos existentes y, finalmente, qué lugares serían los más apropiados para su estacionamiento en la ciudades. Los resultados obtenidos, carecieron de representatividad estadística, por lo que fueron interpretados como sugerencias. Los resultados muestran que los ciudadanos consideran que el carril bici tiene que ser el lugar por donde deben circular los patinetes. Así, si hay carril bici éste se debe usar; en caso de no existir se utilizará la calzada; y finalmente si uno no existe o el otro se encuentra en mal estado, se deberá usar la acera, siempre que haya una anchura idónea para su tránsito. Las preguntas de la consulta pública del Ayuntamiento de Zaragoza se muestran en el Anexo 1.

Después de unos meses de incertidumbre y de constantes ofertas recibidas por el consistorio de Zaragoza, hasta 12, el ayuntamiento sacó a la luz la resolución final el día 4 de abril de 2019. Según narra (Muñoz, Heraldo de Aragón, 2019), las empresas adjudicadas son Koko by Flash y Reby, de las cuales hablaremos más adelante. El proceso de elección fue muy ajustado y las dos empresas fueron elegidas por poseer dentro de sus plantillas un 12,5% y 17,5% respectivamente. En la siguiente tabla, (Tabla 4.1) se muestra la resolución final de la propuesta, que debe ser cumplida por ambas empresas.

Otro aspecto regulado por el ayuntamiento de Zaragoza es la circulación de dichos patinetes por la ciudad. La circulación por los carriles bici de la ciudad y por las denominadas calles pacificadas (Máximo 30 Km/h), son los lugares por donde deben de

circular (Muñoz, Heraldo de Aragón, 2019). Esta regulación sigue los pasos marcados por la DGT (Dirección General de Tráfico), el cual debido a la rápida aceptación de los patinetes se vio superada, teniendo así la obligación de realizar una regulación de circulación rápida y eficiente. La dirección se pronunció en el mes de marzo de 2019 y expresó que cada ayuntamiento debe de regular el tránsito de este tipo de vehículos de movilidad personal y ella misma, sí que ha remarcado dos pautas de vigencia nacional; los patinetes eléctricos no son peatones por lo que tienen la obligatoriedad de no circular por la acera y se van a poder ubicar físicamente en la calzada. (Fedeño, 2019).

Respecto a la regulación del estacionamiento de los patinetes eléctricos. Son muchas las asociaciones, como las de personas en sillas de ruedas, ciegos y personas con problemas físicos, las que han transmitido sus quejas debido a la falta de respeto de algunos usuarios a la hora de aparcar el patinete en zonas públicas. Tanto es así, que el ayuntamiento ha creado, en una primera frase, la construcción de 38 puntos de aparcamiento, todos ellos por la zona del casco antiguo de Zaragoza. Pretenden establecer puntos de estacionamiento obligatorio no solo para los patinetes eléctricos sino también para las bicis de alquiler, tanto las eléctricas como las denominadas MoBike. (Muñoz, Zaragoza comienza a instalar 38 puntos para aparcar bicis y patinetes en el Casco, 2019). Estos lugares de estacionamiento son obligatorios para los usuarios de los patinetes en la zona del casco antiguo, ya que se trata de una disposición introducida en el concurso legal del Ayuntamiento de Zaragoza.

Ya se ha destacado que el inicio del uso de los patinetes en España fue una auténtica novedad, por lo que en los primeros meses existió un importante vacío legal que fue aprovechado por las empresas para introducir de forma masiva sus aparatos. La gran acogida de este nuevo medio de transporte por los ciudadanos llevó a que en ciudades como Madrid o Barcelona, estuviesen dando servicio hasta doce empresas simultáneamente. Actualmente, cada ciudad está estableciendo sus propias acciones legales para regular la actuación de estas empresas. Estas acciones legales se rigen a través de concursos en los que cada empresa presenta su oferta dentro de los márgenes establecidos por cada ayuntamiento, siendo el propio ayuntamiento el que elige el número de empresas, el número de patinetes que quiere en sus calles y las empresas beneficiadas. En la Tabla 4.1 se muestran las características establecidas por el Ayuntamiento de

Zaragoza para las empresas que quieran actuar en esta ciudad. Es decir, por las dos empresas adjudicadas por el ayuntamiento de Zaragoza.

Tabla 4.1: “Concurso legal sobre los patinetes eléctricos del Ayuntamiento de Zaragoza”

	Concurso legal para empresas de patinetes eléctricos, Ayuntamiento de ZGZ
N.º de empresas	2 empresas.
N.º de patinetes	850 cada una, ampliables a 1700.
Empresas	Cualquier empresa, haya estado o no en la ciudad anteriormente.
Reparto de puntos, evaluación.	40/100 El modo de repartir los patinetes por la ciudad. 25/100 Que trabajen con coches eléctricos las propias empresas. 15/100 Los sistemas de auto vigilancia. 10/100 Campañas de buenas prácticas y seguridad vial que planteen. 5/100 La dotación extra de auto vigilancia.
Tasa o Impuesto	Deberán aportar como máximo 30.000€ para campañas de seguridad vial y compromiso con la ciudadanía. No hay una tasa como tal
Normas por cumplir por las empresas	<ul style="list-style-type: none"> • Contratación de los denominados “Chargers”, cargadores de patinetes. • Normas de aparcamiento, deberán explicar a sus usuarios de forma clara, en que zonas se deben dejar los patinetes.

Fuente: <https://www.heraldo.es/noticias/aragon/zaragoza/2018/12/13/solo-dos-empresas-de-patinetes-electricos-podran-operar-en-la-ciudad-el-ano-que-viene-441537.html>

4.1.2) Factor Económico

La llegada de los patinetes eléctricos no solo ha supuesto una nueva forma de desplazamiento por las ciudades. La necesidad de recargar estos patinetes ha creado el término de “Changers”, creado por las propias empresas de alquiler. Estos “Changers”, traducido al español como cargadores, tienen la función de recoger los patinetes al final del día, recargarlos en su domicilio y volver a ponerlos en las calles a primeras horas de

la mañana. Se trata de una oferta de empleo publicada por todas las empresas de patinetes eléctricos en Zaragoza. Según marca el Heraldo de Aragón, las condiciones para poder optar a la oferta de empleo como cargador son las siguientes; Ser autónomo, tener experiencia laboral (No se precisa sector), ser mayor de edad, disponer de una furgoneta o coche para transportar los patinetes y disponer de un teléfono con sistema Android e ISO. Entre los beneficios que aporta este tipo de empleo son la libertad de horarios, entre 5€ y 10€ de beneficio por patinete según la zona en donde se recoja y el poder obtener unos ingresos extra.

Estas ofertas de empleo estuvieron vigentes hasta el mes de mayo de 2019, fecha en la que las empresas que se encontraban actuando en la ciudad de Zaragoza, dejaron de ofrecer su servicio, debido a la llegada de la regulación del Ayuntamiento de Zaragoza. La nueva regulación obliga a las dos empresas a contratar dentro de su plantilla a los cargadores, con la finalidad de no precarizar dicho empleo y mejorar las condiciones de trabajo. (Efe, Zaragoza podrá tener hasta 1.700 patinetes eléctricos de Koko y Revy, 700 más que ahora, 2019)

Actualmente, las empresas de alquiler de patinetes eléctricos disponen de centros de trabajo en los lugares donde disponen de presencia, lo que produce una oferta de empleos más cualificada que los anteriores, como, por ejemplo, manager de producto, desarrollador web, ingenieros, etc. Esto es debido a las necesidades del producto y el propósito de mejora del servicio. En las propias páginas web de las empresas de patinetes eléctricos se muestran estas ofertas de empleo. Los requisitos son formación ajustada al puesto, idiomas (nivel medio de inglés), carácter emprendedor, ganas de aprender y estar motivado para el trabajo.

En relación con su efecto en el empleo, se puede destacar que las empresas de mensajería y de reparto han adoptado por el patinete eléctrico como medio de transporte. Estas empresas los emplean para trayectos por el centro urbano y que no sean de más de 1 kilómetro de distancia. Como destaca el artículo del periódico la Vanguardia (Guerrero, 2019), en Barcelona se está formando un nuevo ecosistema de reparto en su zona metropolitana. Así, en diferentes zonas, se han creado puntos de recogida, lugares en donde llegan todas las noches paquetes mediante una furgoneta y, a la mañana siguiente, se realiza el reparto de los paquetes por la zona mediante patinete eléctrico. Siempre son repartos con menos de un kilómetro de distancia, desde el punto de recogida y el

destinatario. Así Álvaro López, de la empresa Ipatinete, indica (Gómez, 2018): *“Es un nuevo servicio que tiene multitud de ventajas, ya que los distribuidores habituales tienen que aparcar en el momento de entrega de cada paquete, al contrario que los patinetes eléctricos, los cuales son totalmente portátiles y transportables en el momento de la entrega”*.

4.1.3) Factor Sociocultural

Se está produciendo un cambio en los hábitos de transporte de los ciudadanos. La encuesta realizada por la Fundación Mapfre y la Asociación Española de Carreteras (Gonzalez, 2019) establecen que este tipo de transporte es ideal, siendo sus principales ventajas el ahorro de tiempo y de dinero, especialmente en las ciudades con menos de 100.000 habitantes, en las que el precio del transporte se encarece. Por su parte, el estudio realizado por la empresa Lime (Martínez, 2018), muestra que el 52% de los encuestados indican que la principal ventaja es no tener que pensar en el estacionamiento del patinete, un 44% el respeto al medio ambiente, el 34% evitar los problemas y las restricciones de tráfico, y el 25% ser un medio económico.

La nula contaminación que provocan hace que sea perfecto tanto para la salud de la ciudadanía como de la ciudad, no solo a corto plazo sino también a largo. Los diferentes ayuntamientos y ciudades españolas están apostando por el transporte ecológico como es el caso de la actual flota de taxis de Zaragoza, poniendo a Zaragoza como la primera ciudad de España con el número mayor de taxis eléctricos. Gracias al contrato firmado por el ayuntamiento de Zaragoza y Asociación de Auto taxis en Zaragoza, según marca el Heraldo de Aragón (Nieto, 2018).

La importancia del factor sociocultural queda de manifiesto en el estudio realizado por Ainmer (Ainmer, 2014), encargada por la asociación provincial de Auto Taxis de Zaragoza, el cual destaca la importancia de la movilidad compartida. Los expertos en movilidad urbana a quienes se les realizaron entrevistas en profundidad manifestaron que *“Todos los medios de transporte deben ser compatibles, lo que no puede ser es que un medio quite a otro”* y *“Promoviendo siempre los desplazamientos en el menor tiempo posible”*. Hay que destacar que no se incluye el patinete eléctrico como un medio de transporte urbano ya que en el año de su realización éstos no estaban presentes en las ciudades españolas. Sin embargo, ya en el 2014, la mentalidad de movilidad compartida

estaba ya presente en la ciudadanía de Zaragoza, lo cual ha favorecido la aceptación y la actual oferta de los patinetes eléctricos. Esta presencia no se debe únicamente al negocio que representa sino a su aportación a la movilidad compartida y a la mejora de los desplazamientos urbanos.

A pesar de los beneficios destacados se debe indicar que esta responsabilidad social se ha visto perjudicada en los primeros meses de uso de los patinetes. Así, como ya se ha indicado, son numerosas las quejas que han recibido las empresas en torno al estacionamiento de sus aparatos. Con la resolución llevada a cabo por el Ayuntamiento de Zaragoza, se les ha interpuesto una nueva medida que les obliga a las empresas a viralizar y compartir en sus diferentes medios las normas de circulación, estacionamiento y uso. Las empresas utilizan sus propios patinetes para compartirlo o en sus propias apps, en donde es obligatorio aceptar que vas a cumplir con las normas establecidas. Como proceso de verificación, las empresas han creado un sistema de imágenes en donde, una vez que el usuario ha realizado el trayecto, ellos mismos deben hacer una foto al patinete, la cual se envía directamente a la empresa. De esta forma, se puede comprobar su estacionamiento en caso de problemas o falta de ubicación. (Reby, 2018)

4.1.4) Factor Tecnológico

Constituye la base de este tipo de empresas, las cuales han tenido que realizar un gran desembolso para emplearlo. El constante cambio de la tecnología responde a una serie de requisitos como los propios cambios del sector, la zona donde se lleva a cabo el servicio y las necesidades de los usuarios. Un ejemplo lo encontramos en la tecnología utilizada por la empresa Lime, la cual ha sacado al mercado un nuevo prototipo de patinete que dispone de una pequeña pantalla. Este cambio se ha desarrollado debido a las propuestas de los usuarios y a los adelantos que implican las empresas de venta de patinetes. Un claro ejemplo lo encontramos con la empresa Xiaomi con su modelo Xiaomi QiCycle EUNI, el más competitivo de la marca (Fuentes, 2018). Este modelo dispone de una serie de características como carga rápida en 2 horas, pantalla Led donde se muestran las características del viaje como velocidad, distancia, luces y un auto sostenimiento del propio monopatín sin necesidad de apoyos. Otro avance tecnológico es el del patinete creado por la empresa española Cecotec, el cual dispone de luz en la parte frontal y la

posibilidad de plegarlo, con la idea de poder guardarlo de forma cómoda y mejorar así el transporte.

La tecnología virtual es otra parte importante de este negocio. La utilización de las apps como medio de pago hace que se disponga de una tecnología vía internet segura y eficiente para el disfrute de los usuarios. Las aplicaciones de todas las empresas presentan un sistema muy parecido: requieren un email para darse de alta como usuario, el medio de pago es una tarjeta de crédito y disponen de diferentes apartados para saber que códigos promocionales disponen y el recorrido que han hecho con sus patinetes. Para poder desbloquear y bloquear el patinete, disponen de un código QR, que también hace la función de enlace para aquellas personas que no tengan la aplicación y quieran alquilar uno.

El mapa introducido en las aplicaciones, esencial para saber dónde se encuentran los patinetes, es proporcionado por la empresa Google. En él se muestran los patinetes activos para su alquiler junto al nivel de batería que presentan y la posibilidad de informar si ese patinete presenta algún desperfecto. En el apartado de Anexo 1 se puede observar el funcionamiento de la aplicación Lime, cómo aparecen reflejados los diferentes patinetes y el QR para su desbloqueo.

Siguiendo con la empresa Google, en su aplicación Google Maps ha introducido el servicio de patinete eléctrico compartido dentro de los medios de transporte posibles. Una vez que se introduce el trayecto que se va a realizar, se muestran las diferentes opciones posibles para realizarlo (andando, bus urbano, taxi, tren, bicicleta y patinete). Este servicio se introdujo, a comienzos del año 2019, en diferentes estados de Norte América y se fue ampliando a ciudades de todo el mundo.

En la actualidad solo la empresa de patinetes Lime dispone de esta opción, ya que Google es una de las empresas que forman el capital de dicha empresa. Según informa la web ADSL Zone (González, 2019), funciona en 80 ciudades de todo el mundo, entre las cuales se encuentran Madrid, Málaga, Pamplona y Zaragoza. Desde Google no se descarta la inclusión de más marcas de patinetes dentro de su plataforma.

4.1.5) Factor Ecológico

Uno de los principales problemas de las grandes ciudades es la contaminación que sufren. Por ejemplo, en Madrid se ha tenido que restringir el tráfico por la zona centro, permitiendo circular solo a los coches que presentan la pegatina específica. Con esta iniciativa se quiere reducir el tránsito de coches con un alto grado de contaminación.

En Zaragoza aún no se ha llegado a este extremo, pero sí que es verdad que su Ayuntamiento tiene como objetivo la ecomovilidad, la cual está presente en este tipo de transporte. Si se analiza alguna de las aplicaciones de las empresas de patinetes presentes en la ciudad de Zaragoza, este hecho queda patente. Por ejemplo, en las dos empresas que operan actualmente, se muestran diferentes especificaciones de los trayectos que has realizado y el combustible ahorrado por el uso del patinete. Esta información permite que el usuario conozca y cuantifique el beneficio que aporta a la sociedad.

La movilidad eléctrica y la ecología van de la mano y así lo ha hecho saber el Ayuntamiento de Zaragoza. Para ello, han construido diferentes aparcamientos para patinetes eléctricos y bicicletas, con la idea de hacer de Zaragoza una ciudad comprometida con la disminución y con la erradicación del uso masivo del coche.

4.1.2) Análisis De Porter

En este apartado se procede a analizar el grado de atractivo del sector de la movilidad compartida, dentro de la simbología de patinete eléctrico. Las 5 fuerzas competitivas básicas que forman este análisis son las siguientes;

1. Poder de negociación de clientes

En el sector de la movilidad compartida el poder que pueden ejercer los clientes es alto, ya que existen distintos medios de movilidad, con diferentes características, que hacen que la competencia sea intensa. Sin embargo, el poder que tiene el cliente en las empresas de patinetes eléctricos es bajo, ya que solo operan 2 empresas, con una oferta de servicios muy similar.

2. Poder de negociación de los proveedores

La principal proveedora de patinetes eléctricos a las empresas de alquiler es la empresa estadounidense Segway. Esta empresa fue comprada en 2015 por Ninebot, su principal competidor chino y actualmente, sigue trabajando con su nombre (Teknautas, 2014).

Por lo tanto, el poder de mercado de la empresa Ninebot es total ya que es el principal distribuidor de patinetes. Esto se debe a su integración con la empresa americana y la constante modernización de sus aparatos que hace que produzcan no solo patinetes sino también skateboards y otros aparatos eléctricos.

3. Amenaza de nuevos entrantes.

Debido a la actual regulación por parte del consistorio de Zaragoza, la posible entrada de empresas competidoras es imposible. Sí es verdad, que fuera del propio sector del alquiler del patinete eléctrico, la llegada de más empresas está abierta y no es descartable posibles llegadas. Por tanto, la amenaza de nuevos entrantes es baja, ya que existe la barrera que ha interpuesto el ayuntamiento de Zaragoza.

4. Amenaza de productos sustitutivos.

Dentro del sector de movilidad compartida existe un gran abanico de empresas que ofertan productos sustitutivos, por lo que el grado de amenaza es alto. Centrándonos en la ciudad de Zaragoza se pueden encontrar tres empresas de bicis (Bizi Zaragoza, MoBike y Electric Renting Grupo) y la empresa de motos compartidas (Muving).

Existen otros aparatos eléctricos como los Hoveboards y los Segway que también se alquilan, aunque de momento solo en Madrid, aunque pueden llegar a entrar en Zaragoza.

Además, el patinete eléctrico también puede ser adquirido por particulares, por lo que se incrementa la amenaza de productos sustitutivos. Por todo ello, el grado de amenaza de productos sustitutivos es muy alto.

5. Rivalidad entre competidores

La potencial rivalidad entre competidores es alta, ya que las empresas de patinetes eléctricos presentan una oferta muy similar. Es por eso que el grado de rivalidad, tanto interno como externo, presenta un gran nivel de competencia.

4.2) Análisis del entorno específico

El entorno específico es el más próximo a la actividad de la empresa. Los principales agentes con los que reacciona son los competidores, los clientes y los proveedores.

4.2.1) Competidores

Los principales competidores a los que se enfrenta “Fly Sharing Mobility”, son las dos empresas que han sido seleccionadas dentro del concurso legal propuesto por el Ayuntamiento de Zaragoza, son las empresas Koko by Flash y Reby.

Las principales características que las definen son, respecto a la empresa Koko by Flash, la unión de dos empresas de patinetes ya existentes Koko y Flash. Koko ya actuó en Zaragoza, como una de las 5 primeras empresas que eligió Zaragoza para ponerse en marcha y fue la primera empresa española en introducirse en este mercado. Flash, es una marca alemana de patinetes, con presencia en Madrid y en varios países de Europa (Alemania, Portugal, Italia, etc.). La inversión realizada por Flash para la compra de Koko fue con la intención de aglutinar su presencia en las ciudades de Madrid y Zaragoza de forma considerada. Con esta unión, dispone de un 26% de las licencias en Madrid capital. (París, 2019).

Reby es una empresa española de patinetes, fundada por el empresario español Pep Segura. Desarrolló su negocio en Barcelona como primera ciudad y se define por disponer de un diseño de patinetes diferente y con un sistema de anclaje en farolas o aparcamientos de bicis. (Muñoz, Heraldo de Aragón, 2019)

También deben ser consideradas como competencia aquellas empresas o medios que ofrecen productos sustitutivos, especialmente las bicicletas, ya que tampoco requieren de un carnet para conducir como es el caso de las motocicletas de alquiler, en las que sí que se necesita carnet de conducir.

En un sentido más amplio de competencia también se puede considerar al resto de las alternativas de transporte como el tranvía, los autobuses y taxis.

Centrándonos en los competidores más directos, en la Tabla 4.2 se muestra el desembolso económico que supone, en la ciudad de Zaragoza, el alquiler del patinete.

Tabla 4.2: Desembolso económico alquiler de patinete eléctrico en Zaragoza

	Koko By Flash	Reby
Precio/ Minuto (€)	0,15	0,15
Precio Desbloqueo (€)	1	1

Fuente: Páginas webs de los diferentes medios.

En la tabla 4.3 se muestra la oferta de bicicletas, eléctricas y no eléctricas, presentes en Zaragoza.

Tabla 4.3: Oferta de alquiler de bicicletas en la ciudad de Zaragoza.

	Bizi Zaragoza	MOBIKE	Electric Renting Grupo
Precio (€)	Abono Anual: 36,93/ Max. 30 min de trayecto seguido Abono Temporal: 5,28/ 3 Días. Max. 30 min de trayecto seguido	1€/20Minutos	0,80€/10 Minutos
Precio Desbloqueo (€)	0 €	0€ Se puede reservar una bici durante 15 mins.	0€
Requisitos para su uso	Disponer de la tarjeta ciudadana o la propia del servicio.	Ninguno	Ninguno

Fuente: Páginas webs de los diferentes medios.

En la Tabla 4.4 se muestran las restantes empresas de movilidad urbana. Todas ellas tienen su uso de forma obligatoria por la calzada y es el servicio de Muving, el único que no dispone de chofer, sino que es la propia persona quien lo contrata:

Tabla 4.4: Oferta de las empresas movilidad urbana en Zaragoza.

Empresa	Bus Urbano	Tranvía	Moving	Taxi
Servicio	Toda la ciudad.	Del barrio de Valdespartera hasta Parque Goya.	Alquiler de Motos.	Toda la ciudad.
Precio (€)	1,35€	1,35€	0,25€ min de Uso 0,12€ min en parada Dispone de reserva de 15 min.	Bajada de bandera: 1,85€ diurno 2,65 nocturno
Precio con tarjeta (€) (No abono)	0,74€	0,74€	Existen bonos de 100,200,400 y 1000 min.	----- ---

Fuente: Páginas webs de los diferentes medios.

Por lo tanto, el número de competidores es alto debido principalmente a la superficie y al número de habitantes de Zaragoza capital. Estos competidores no son todos directos, ya que los transportes tradicionales y el tranvía se dirigen a trayectos más largos que el resto. Por ello se consideran competidores directos a las 2 empresas dedicadas a la oferta de patinetes eléctricos, a las empresas de bici compartida y a Moving, para el segmento que dispone carnet de conducir. Las empresas presentan una misión muy similar, potenciar el uso del transporte urbano sostenible y reducir los medios de transporte contaminantes.

Todas ellas proporcionan una forma innovadora, divertida y fácil de realizar sobre el trayecto urbano. Las empresas de patinetes destacan la responsabilidad en el cuidado del patinete y en la zona de su aparcamiento, intentando no obstaculizar así la vida urbana.

4.2.2) Clientes

Los clientes potenciales de la empresa constituyen el grupo más importante ya que de ellos va a depender su futuro. El servicio ofertado tiene que diseñarse para satisfacer sus necesidades y deseos para poder tener éxito.

La presencia de estas empresas en la ciudad de Zaragoza se inicia el 11 de diciembre de 2018, fecha en la que aterrizó la primera empresa, Koko. Desde esa fecha hasta el 9 de noviembre de 2018, fueron sucediendo la llegada de este tipo de empresas. Hasta el 4 de abril de 2019, fecha en la que solo dos empresas de patinetes permanecerían con el servicio por la ciudad de Zaragoza durante los próximos dos años.

Sin embargo, su uso parece estar cada vez más extendido entre los habitantes de nuestra ciudad. Los resultados de una encuesta realizada el 19 de noviembre de 2018 por la consultora A+M para Heraldo de Aragón (Cándido, 2018) (Anexo 1), muestra que el 97,3% de los encuestados reconocen que nunca han utilizado este servicio, % ligeramente inferior al de las bicicletas compartidas (97,7%); el 95% desconoce que empresas operan, así como la normativa de uso de los patinetes. Estos datos reflejan el escaso reconocimiento que tuvo este tipo de empresas. Con el paso del tiempo el uso de los patinetes ha aumentado, tanto es así que el 16,6% de los tránsitos realizados por los carriles de bici en la ciudad de Zaragoza, son de patinetes eléctricos. (Efe, Heraldo de Aragón, 2019) . Esto se une a los datos recogidos dentro de la encuesta realizada por la consultora A+M, donde el 75% estaba a favor de esta iniciativa y no descartaba utilizarlos en los próximos meses. En definitiva, los resultados de esta encuesta revelaban que las empresas de movilidad compartida con patinetes eléctricos no han sabido informar a la ciudadanía, hecho que en la actualidad ha cambiado por completo.

El perfil del usuario de los vehículos de movilidad compartida puede extraerse del estudio realizado por la Fundación Mapfre y la Asociación Española de Carreteras (Gonzalez, 2019). El objetivo de este estudio es recoger la opinión y la percepción de los conductores tradicionales, peatones y usuarios de VMP sobre los vehículos de movilidad compartida que están proliferando de forma masiva en las ciudades. Los datos obtenidos muestran que los hombres son los que más los utilizan con un 61% frente al 39% de mujeres. La edad media de uso es de 37 años. Por debajo de los 37 años, el patinete eléctrico deja de ser la alternativa más atractiva siendo los segways, los skateboards y los hoverboards los que más tirón tienen.

Entre los usuarios habituales, el 75% lo utiliza para ir al trabajo o como medio de transporte habitual. Respecto a los usuarios ocasionales, el 39% de ellos, lo utilizan como medio de ocio los fines de semana. También es de destacar que 2 de cada 3 usuarios, lo utilizan como un medio complementario a su transporte, ya sea en el mismo trayecto o en otro diferente. Conforme aumenta la edad, la intención de probar este medio disminuye.

Otros dos temas importantes que emergen de los resultados de la anterior encuesta son la peligrosidad percibida de estos medios y el desconocimiento de la normativa de uso en ese momento, tema que en la actualidad ya se ha solucionado gracias a la regulación del ayuntamiento de Zaragoza. Así, el 92% de los encuestados consideran que se necesita una regulación adecuada debido a la peligrosidad que puede ocasionar a los peatones, algo que es percibido por el 82% de los encuestados. Un 32% considera que no son seguros debido a su fisonomía y a la no obligatoriedad de llevar el casco, mientras que el 26% considera que el peligro se debe a la ausencia de regulación. (Gonzalez, 2019)

5) Análisis Interno de la empresa

La empresa “Fly Sharing Mobility” es una empresa dedicada al servicio de movilidad compartida en zonas urbanas. Es un startup, formada en 2017 de la mano de un joven español, filial de Demium Startups, la denominada incubadora de los startups en España. En esta incubadora, de la mano de Jorge Dobón y todo su equipo, dan un servicio íntegro a todas las personas que tienen una idea atractiva, innovadora y realista.

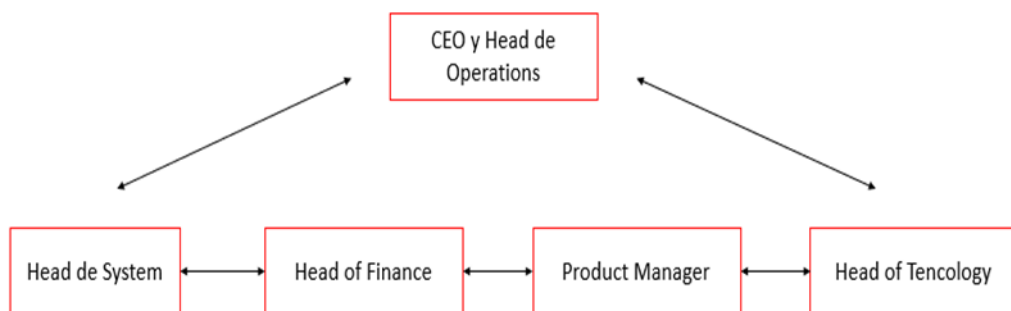
Disponen de una red de sedes por diferentes ciudades españolas, a través de la cual realizan un proceso de selección de todos los proyectos que les llegan, seleccionando aquellos con más posibilidad de éxito. Cuentan con 27 profesionales, desde Product Manager hasta Software Developer, creando lo que llaman “Dream Team”.

La empresa Fly dispone de una tecnología de vanguardia, formada por su propia aplicación, disponible en los dos sistemas operativos, Android e IOS. En la cual es posible la reserva y el alquiler de los patinetes. También posee una página web innovadora, en la que se informa de la historia, valores, misión y visión de la propia empresa junto a una zona de contacto para los usuarios. Además, incluye un apartado en el cual se comparte el calendario de la empresa, las noticias propias, las acciones de sensibilización, las fotos de sus usuarios con el monopatín y muchas más cosas divertidas.

Actualmente está formada por 5 integrantes: dos ingenieros, un manager de producto, un contable y un informático. Es un equipo pequeño, pero cuenta con las piezas fundamentales para llevar a lo más alto a la empresa. El CEO y fundador de la empresa, es uno de los dos ingenieros, el cual aportó las piezas necesarias para su proyecto. Los principios que rigen a la empresa los encontramos en los siguientes términos:

- **Visión**
Conseguir la diferenciación dentro de la movilidad compartida, gracias a la preocupación por las necesidades de la sociedad.
- **Misión**
Presentando un servicio fácil, cómodo, intuitivo y los 365 días del año. Uso de una flota de patinetes sencilla que haga a la empresa ser reconocida como algo diferente en el mercado, ser beneficiosa para la sociedad.
- **Valores**
 - Trabajo y Sacrificio por lo que más nos gusta.
 - Concienciar de la necesidad de este tipo de servicio en pleno Siglo XXI.
 - Ayudar a mejorar la movilidad urbana.
 - Mejorar y aumentar la vida de las personas.
 - Respetar y solventar los problemas de contaminación urbana y tecnológica.
- **Slogan**
“Tú te mueves, nosotros te escuchamos”
- **Organigrama**
En la Ilustración 4.1 se muestra el organigrama de la empresa.

Ilustración 4.1: Organigrama empresa



Fuente: Elaboración Propia

- **Responsabilidad Social Corporativa**

Querer ser una empresa diferente, no es un hecho, es una realidad. No solo se trata de prestar un servicio de calidad sino también concienciar, aprender y mejorar de la sociedad. El uso del patinete es necesario en la vida urbana y para que así sea, el concienciar a las personas es la base de todo.

La posibilidad de alquilar en la puerta de tu casa un servicio rápido, eficiente y respetable con el medio ambiente hace que sea un medio de transporte urbano muy competitivo.

Pero para conseguir que este servicio quede presente en la sociedad, es necesario concienciar a la población. Aunque este objetivo de concienciación se debe dirigir a todas las edades, las personas de 18 años en adelante deben ser los que reciban una concienciación de uso más fuerte, ya que son el futuro de la movilidad urbana. Son personas que están comenzando a emplear los servicios de movilidad urbana para ir a la universidad, a su primer trabajo...

Para poder llevar a cabo esta concienciación es necesario dar a conocer cómo es el servicio, qué ventajas/beneficios aporta y cómo puede mejorar su vida diaria. Se llevarán a cabo desde Fly planes de concienciación, charlas en institutos con parte práctica y jornadas de prevención y buen uso del patinete.

A continuación, se procederá a exponer las características que forman el patinete eléctrico de la empresa Fly. Son las siguientes:

5.1) El Producto

La empresa ha decidido darle un nombre propio al producto, con la idea de que se haga viral y sea conocido por ese nombre. El nombre elegido es “My Fly” como símbolo de pertenencia y de diferenciación en el mercado.

Los colores del producto, igual que los corporativos, serán negro y azul, (ver Ilustración 4.2). El uso del color negro es debido a la elegancia que transmite junto al concepto de premium o calidad que se le atribuye. Respecto, al color azul, su inclusión es debido al significado de emociones profundas que aporta junto a la nula incomodidad que expresa. (Melero, 2009).

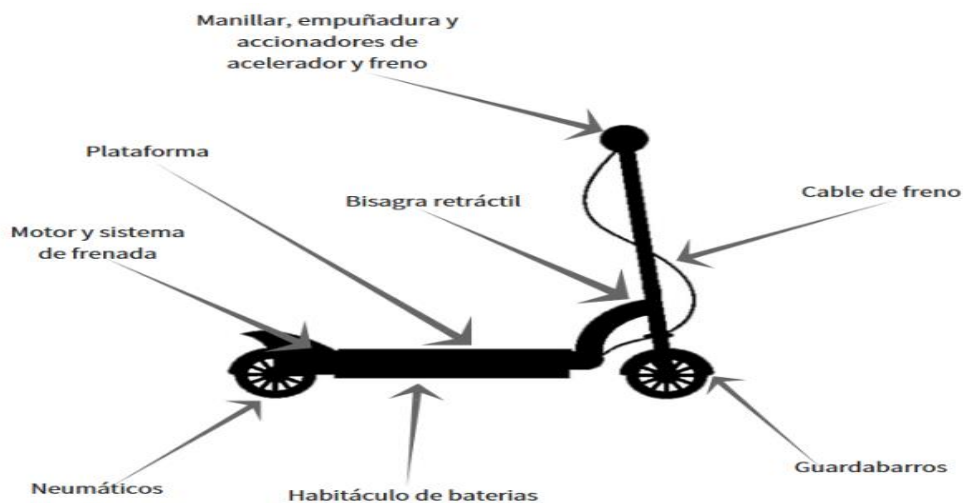
Ilustración 4.2 Colores corporativos



Fuente: Elaboración Propia

Las características que definen al producto son muy similares a la competencia, debido al gran adelanto tecnológico que existe en el este sector. El prototipo se muestra en la ilustración 4.3. El patinete tendrá la silueta de color negro, en la parte frontal pondrá #MyFly en color azul, consiguiendo así, resaltar el nombre del producto y con el símbolo # se facilitará al usuario el poder compartirlo en redes sociales, ya que será el hashtag oficial de la empresa.

Ilustración 4.3 Producto “My Fly”



Fuente: <https://www.skateelectrico.com/patinete-electrico/>

Otra de las características a señalar es que, en la zona de el manillar, dispondrá de; un código QR, una pequeña pantalla en donde se muestre la velocidad, si se ha desbloqueado correctamente, la batería que le queda y si esta la luz delantera encendida. Son características necesarias debido a las nuevas regulaciones de movilidad urbana. Su objetivo es proporcionar más seguridad al usuario.

Finalmente, los neumáticos que llevará son de un tamaño más elevado al de la imagen debido a la necesidad de conseguir una mayor estabilidad. Esto es destacable, debido a la normativa vigente en Zaragoza capital, la cual establece que los trayectos solo se podrán realizar en los carriles bici y en las calles de 30kh/h, por lo que la estabilidad es un atributo determinante para la selección del servicio.

6) Análisis DAFO

El análisis previo realizado nos lleva a mostrar las conclusiones reflejadas en la Tabla 6.1.

Tabla 6.1: Análisis DAFO

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Nula experiencia en el mercado. • Plantilla muy joven y sin experiencia. • Necesidad de financiación externa, debido a la tipología de empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presencia de competidores directos. • Posible llegada de más competidores indirectos. • Gran oferta de transporte sostenible y compartido en la ciudad de Zaragoza. • Obligatoriedad de desembolsar el canon propuesto por el ayuntamiento de Zaragoza.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Servicio rápido, fácil y atractivo. • Chasis del monopatín con mayor estabilidad. • Desarrollo de una app eficiente para ambos sistemas operativos. • Preocupación por informar y sensibilizar a la sociedad del servicio que ofrecemos. Es la base para conseguir un servicio eficiente. • Búsqueda de un servicio diferente debido a la presencia de empresas similares. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomento por parte de los ayuntamientos del transporte compartido. • Mercado interesante para inversores. • Con el servicio de información y sensibilización, poder conseguir un mayor número de usuarios. • Presencia de la empresa en Google Maps.

Fuente: Elaboración Propia

7) Definición de los objetivos:

1º Objetivo: Conseguir una cuota de mercado del 30% en los seis primeros meses de actividad en la ciudad de Zaragoza.

2º Objetivo: Crear un reconocimiento de marca del 25% entre la población de Zaragoza.

3º Objetivo: Fidelizar a un 15% de los nuevos usuarios con la marca durante el primer año de actividad.

8) Estrategias:

Después de definir los objetivos del plan, se van a desarrollar las diferentes estrategias que ha creado la empresa con la idea de satisfacer esos objetivos. Las estrategias, que se han agrupado en diferentes grupos, son las siguientes:

8.1) Estrategia Corporativa:

La búsqueda de un servicio diferente, basado en las necesidades y deseos de nuestros usuarios es la estrategia corporativa con la que comienza la empresa. La sociedad debe percibir que la empresa se preocupa por las necesidades de las personas, dando respuesta a las oportunidades que van surgiendo. Fly quiere ser reconocida como una empresa que se preocupa por sus usuarios.

8.2) Estrategia de posicionamiento, segmentación y fidelización:

- Estrategia de posicionamiento

La cercanía y la preocupación por las necesidades de la sociedad son los ideales en las que se centra la empresa. Debido a la competencia existente en la ciudad de Zaragoza, el posicionamiento es una de las piezas clave de diferenciación. Este posicionamiento será transmitido en el evento de bienvenida que va a realizar la marca Fly en el espacio La Colaboradora. Punto de partida de la empresa en la ciudad.

- Estrategia de segmentación

La empresa Fly va a realizar una estrategia de segmentación centrada en el segmento joven y adultos. Obviando al segmento de mayor edad. Esto es debido al servicio que se oferta y al estudio comentado en el apartado Clientes, situado dentro del

análisis del entorno específico. El cual resalta que la edad media de consumo de este servicio son los 37 años y que las personas de mayor edad se sienten muy reacias a usar este servicio.

La apuesta por el sector joven es debido a su relación con la tecnología, a un mayor tiempo libre para su uso y a la promoción que va a tener en las diferentes redes sociales. En cuanto al segmento adulto, queremos enfocarlo a un servicio utilitario, como es el hecho de ir al trabajo o algún lugar en concreto. Con la posibilidad de poder reversar el patinete con un tiempo de antelación al uso. Creemos que podemos satisfacer las necesidades de estos segmentos y hacer que Fly sea su marca de patinetes en la ciudad de Zaragoza.

Junto a ello, la empresa va a realizar una serie de actos para dar a conocer las características y ventajas de este servicio de transporte en centros de estudios superiores y universidades de Zaragoza. Con la intención de transmitir qué es la movilidad sostenible y cuáles son los valores que definen a la empresa.

- Estrategia de fidelización

Al tratarse de una empresa nueva, la estrategia de fidelización se debe centrar en captar y retener a los usuarios.

En cuanto a las estrategias de captación de clientes, la empresa Fly va a llevar a cabo un acto de bienvenida en el espacio La Colaboradora, con el propósito de que la empresa sea conocida por la población aragonesa desde el principio. También, un gran número de ofertas, como, por ejemplo; la introducción de diferentes códigos promocionales, ofertas centradas en los usuarios que más lo utilizan, etc.

En cuanto a las acciones de fidelización, éstas se dividen en la creación de un servicio personalizado a los clientes vía email y el uso de un blog por parte de la empresa, en el cual se introduzcan artículos y recomendaciones relacionadas con la sostenibilidad.

Realizar acciones de comunicación en redes sociales, constante viralización de contenido, promociones para sus usuarios y tarifas especiales. Son otras de las acciones

que aumentaran la presencia de la empresa entre la sociedad y el mundo virtual. Por último, se dispondrá de un horario amplio el cual estará comprendido entre las 7:00 horas hasta las 24:00 horas.

Finalmente, una gran apuesta por los barrios más limítrofes de la ciudad, lo que supondrá un aumento del servicio en los barrios más alejados del centro. Con ello se pretende dar un servicio más amplio y enfocado a las personas que les es más difícil comunicarse con los lugares más céntricos de la ciudad.

8.3) Estrategia funcional (Marketing Mix):

Dentro de esta estrategia se va a introducir una división basada en las variables que forman el marketing mix, son estas:

- **Producto**

En cuanto al producto, el patinete, tendrá una imagen llamativa con la intención de poder ser diferenciado y reconocido entre las demás marcas del mercado. Estará formado por los colores corporativos (Azul y Negro), el #MyFly en el frontal del patinete, una pequeña pantalla digital y luz.

Su fisonomía es muy parecida a los patinetes de las empresas competidoras, ya que todas ellas presentan un modelo similar. Disponen de una pequeña pantalla en la cual muestra la velocidad, los kilómetros recorridos y si llevas enchufada la luz delantera. También contienen un manillar cómodo, freno delantero, espacio para dos personas (Aunque es obligatorio el uso de una única persona) y una ergonomía adaptada al usuario (Altura del patinete, fundas en los manillares, ruedas que posibilitan el transporte de forma correcta).

- **Precio**

Respecto a la política de precios de la empresa, Fly va a llevar a cabo una política de precios basada en los siguientes términos; Coste cero por desbloqueo del patinete y 0,15 céntimos/minuto por uso.

El precio es una variable importante, por lo que Fly va a llevar a cabo una serie de ofertas y promociones muy atractivas e interesantes para sus usuarios, que le permitan captarlos y retenerlos.

El coste de la aplicación es gratuito, tanto para el sistema operativo IOS como para Android. Como ya hemos comentado anteriormente, los denominados #ChangersFly tendrán también una aplicación gratuita, donde se les hará posible conocer la situación de los patinetes y seguidamente, en qué lugar dejarlos. La empresa no propone crear una aplicación de pago ya que cree que sería una acción negativa, ya que implicaría un gasto inicial para el cliente.

- **Distribución**

En este sector, la distribución se basa en disponer de toda la flota cargada y preparada para su uso todas las mañanas. Por eso se ha creado la figura de los #ChangersFly, personas contratadas por la propia empresa que tendrán la misión de recoger y volver a dejar cargados los patinetes por la ciudad de Zaragoza.

Se va a potenciar también la distribución de la flota de patinetes en lugares específicos de la ciudad, los cuales reúnan las características deseadas por la empresa. Estos lugares serán estudiados y revisados constantemente ya que de ellos depende gran parte del beneficio de la empresa. Más adelante se detallará la acción de distribución de la empresa Fly en Zaragoza.

- **Comunicación**

La página web y las redes sociales van a ser los medios de contacto más activos de la empresa, a la que se le unirá la publicidad online, basada en una segmentación por público objetivo (Jóvenes y Adultos). También, la figura de los influencer y la realización de concursos será otro de los instrumentos de comunicación de la empresa. La figura de los #ChangersFly supondrá una pieza muy importante en la comunicación, nadie como ellos sabe cómo funciona el sistema, por ello se quiere contar con su presencia en las campañas de publicidad en la calle organizadas por Fly.

Estas campañas se llevarán a cabo en la ciudad de Zaragoza, en lugares con gran influencia de masas, como es el caso de Plaza España o Plaza San Francisco entre otras. Junto a una pequeña flota de patinetes, dos personas del equipo de cargadores de la empresa ayudarán e invitarán al público de la calle a probar estos patinetes. Esto vendrá

precedido de una pequeña charla informativa del patinete y del uso de la aplicación. Con estas campañas, que tendrá una duración de 2 meses, se busca incentivar y aumentar la jornada de empleo de los cargadores de patinetes de la empresa.

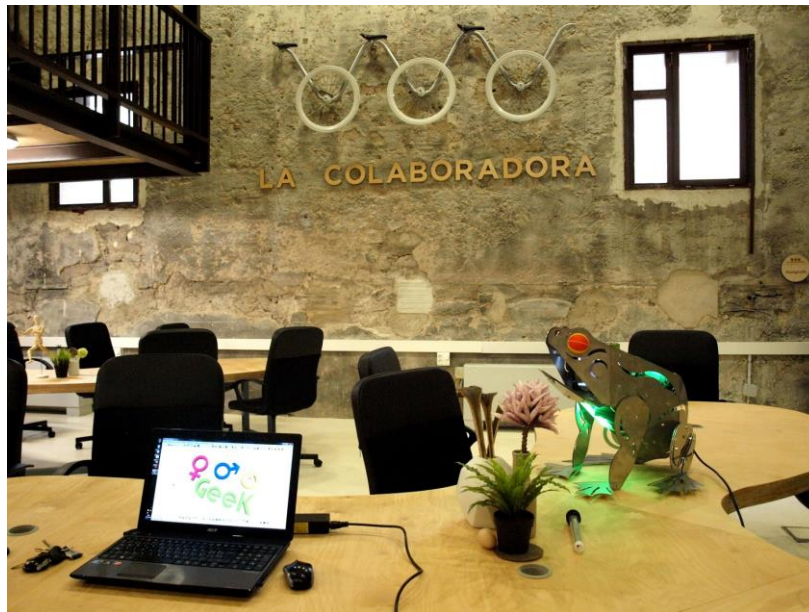
9) Acciones 1º Objetivo:

9.1) Acto de bienvenida de la empresa #Myfly a Zaragoza

Como puesta en marcha del proyecto de MyFly en la capital aragonesa, se va a llevar a cabo un evento de presentación de la marca. El acto se realizará en el denominado espacio La Colaboradora, un espacio situado en la calle Mas de la Matas (Barrio de la Azucarera), Zaragoza. Se trata de un espacio físico de inteligencia compartida, en donde un grupo de 40 personas trabajan en sus proyectos particulares, ya sean proyectos que estén comenzando o estén ya en funcionamiento. El sitio pertenece al Ayuntamiento de Zaragoza y serán los encargados de alquiler. Este espacio solo tendrá uso exclusivo para el acto de bienvenida de la empresa, no formará parte de la empresa en un futuro.

El acto constará de dos partes, la primera será una charla informativa sobre la empresa y la importancia de la movilidad sostenible en la ciudad. Esta tendrá una duración de una hora aproximadamente y se dará en el espacio “*Conecta con la comunidad*”, un pequeño salón de actos minimalistas. Acto seguido, en la zona peatonal que rodea al edificio La Colaboradora, se expondrán los patinetes de la empresa y se podrá hacer uso de ellos. Como recompensa a la gente que acuda, se les concederá un descuento único con el nombre PRIMERDIA, que deberán introducirlo en la app de la empresa y así conseguirán 15 minutos de trayecto gratis. Esto servirá como punto de partida para la empresa en la ciudad y hará que los participantes comiencen a sensibilizarse con la marca de una forma diferente. En la Ilustración 9.1 se muestra el lugar donde se realizará el acto de presentación:

Ilustración 9.1: Espacio La Colaboradora, Zaragoza



Fuente: <http://www.desideratacultura.es/contacto/>

9.2) Estrategia de precios de la empresa:

La empresa va a llevar a cabo una estrategia de precios basada en la competencia. Esta estrategia estará basada en 15 céntimos el minuto y ningún coste por desbloqueo. Esta estrategia es llevada a cabo por la presencia de competencia casi perfecta: el producto que se oferta es homogéneo e introducir unas estrategias de precios diferentes podría implicar dificultades a la hora de ofertar el servicio.

Se van a introducir diferentes promociones que van a acompañar a la empresa Fly durante su comienzo en la ciudad de Zaragoza. Los requisitos para beneficiarse son: tener un perfil operativo dentro de la aplicación de Fly, haber introducido un número de cuenta y ser mayor de edad. Las promociones que se van a llevar a cabo son las siguientes:

- **Tarifa #MyFly**

Como recompensa por su llegada a la ciudad, la empresa Fly ha querido premiar con este descuento de 15 minutos gratis con la introducción del código MYFLY en la app. Este código estará operativo los dos primeros meses desde su llegada a la ciudad. Por parte del usuario, el código tendrá una validez de un mes desde que se haga valido en la aplicación. Este código es el primero que va a lanzar al mercado la empresa. Sera publicado en la página web y redes sociales, con la idea de que todo nuevo usuario lo disfrute.

- **Tarifa #Friends**

El segundo código que va a introducir la empresa Fly es el denominado “Código amigo”. Dentro de la aplicación de Fly existe una pestaña denominada *Cupones*. En él aparece un código personal para cada usuario, quien lo puede compartir por redes sociales. Así, si otro usuario lo introduce en la pestaña *Cupones*, los dos recibirán 10 minutos gratis que podrán emplear en el mes siguiente. Los códigos de Fly no son acumulables.

- **Tarifa #Young**

Se trata de la tercera oferta promocional de la empresa Fly y consta de un descuento en el precio de la tarifa única. Con la introducción de la fecha de nacimiento y el número de carnet joven europeo, el usuario puede satisfacerse de un descuento permanente en la cuota. El usuario que lo lleve a cabo dispondrá de una cuota de 0,10 céntimos/minuto. Dicho usuario podrá utilizar las demás tarifas que oferta Fly ya que esta tarifa no le supondrá ninguna restricción.

Gracias a la introducción de un apartado donde introducir el n.º de carnet joven europeo, disponible en *Cupones*, el usuario podrá hacer uso de esta tarifa. Otro de los requisitos es subir a la aplicación una imagen del DNI, esta imagen será protegida por la empresa bajo la ley de protección de datos. Esto servirá a la empresa como comprobación de la edad. Con esta tarifa, Fly conseguirá una unión empresarial con Ibercaja ya que es el banco colaborador del carnet en Aragón. Gracias a esto, la empresa Fly pasará a formar parte de las ventajas del carnet joven, debido al descuento que supone esta tarifa #Young.

De esta forma Fly consigue una mayor publicidad y reconocimiento dentro del sector joven.

- **Tarifa #Everyday.**

Muchas personas utilizan este medio de transporte para desplazarse a su lugar de trabajo o estudio. Esto hace que tengan que utilizar el patinete todos los días. Dado que la misión de la empresa es adaptarse a las necesidades de sus clientes, Fly quiere premiar a estos usuarios con una tarifa especial.

Las personas que utilicen el servicio todos los días pueden emplear la tarifa #Everyday. Esta tarifa consta de un precio de 3,75€/día por 30 minutos de trayecto, lo que supone un ahorro de 0,75 céntimos con respecto al precio normal. Si el usuario realiza el viaje programado y le sobran minutos, esos minutos podrán ser usados durante todo el día. Al final del día se agotarán y si se excede de esos 30 minutos, la empresa Fly le cobrará la tarifa normal vigente. La introducción de 30 minutos dentro de la tarifa es debido a que, según recoge la encuesta realizada a las personas que utilizan este servicio en la parte externa de la empresa, el recorrido de trayectos cortos es el mayor uso que se le dan. También es de destacar que la introducción de este determinado tiempo es para premiar a las personas que confían en nuestro servicio y en el servicio de Fly.

La contratación de esta tarifa se realizará en la página web, proponiéndose distintas formas de pago: semanal, mensual, trimestral y anual. Los usuarios que elijan la cuota anual recibirán un 15% de descuento, como recompensa a la confianza puesta en Fly. La tarifa tendrá vigencia los días laborales, según el calendario laboral español. Como estrategia publicitaria para esta tarifa, se va a utilizar el argumento de ahorro que se consigue al contratarla. Dicho ahorro es de 15€ mensuales y de 180€ anuales. Otra de las ventajas de la tarifa es la posibilidad de reservar el patinete con solamente un clic en la aplicación Fly, el tiempo de reserva será de 15 minutos.

Si un usuario dispone de algún código promocional antes nombrado y contrata la tarifa #everyday el usuario podrá utilizarlo los días que no esté en funcionamiento dicha tarifa. Es decir, los días no laborales.

- **Tarifa #SpecialDays**

Como recompensa para nuestros usuarios, desde Fly quieren premiar esa amistad con promociones en días especiales, días que tengan un significado especial

para la empresa y para el sector de la movilidad compartida. En la sección de Anexo 2 se encuentra la tabla “#SpecialDays”, en la cual se muestra el planning que va a realizar la empresa; dividido por días y por las promociones de cada día.

Su vigencia está recogida en la columna *Fechas* y las personas que dispongan de la tarifa #*Everyday* solo podrán utilizarlas si esos días caen en días no laborales según el calendario laboral español.

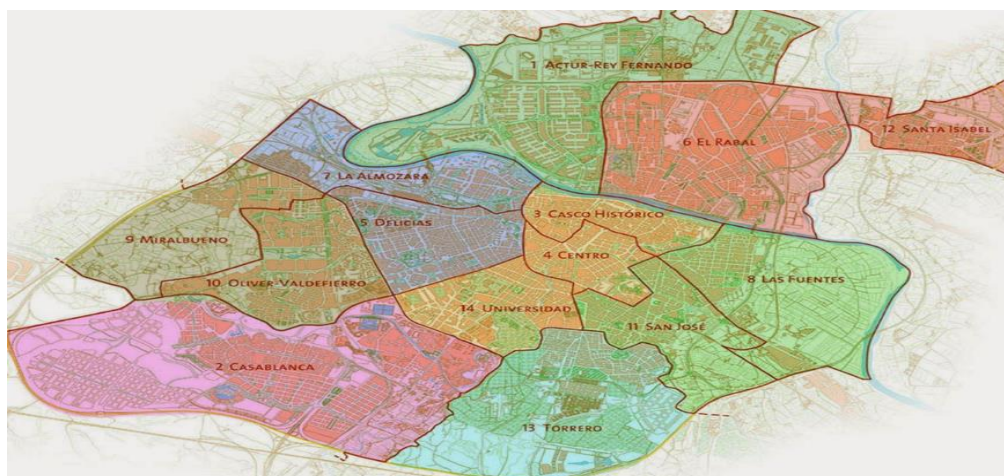
9.3) Distribución y puntos de recogida de los patinetes:

La distribución por la ciudad de Zaragoza de los patinetes es tarea de los #ChangersFly de la empresa, su misión es dejar los patinetes en los diferentes puntos de la ciudad que marca su aplicación.

Fly va a tener muy en cuenta los lugares donde se deberán dejar los patinetes ya cargados, con la idea de realizar una rotación continua desde los lugares donde menos se alquilan hacia los que más demanda tengan, pero siempre se mantendrá un número mínimo de patinetes por zonas.

El Product manager de la empresa será el encargado de llevar el control diario de los alquileres, divididos por zonas y con la misión de aumentar la presencia en las zonas que más demanda se produzca. En la Ilustración 9.2 se marcan las diferentes zonas en las que la empresa va a dividir Zaragoza. Esta división facilitará la gestión de la ciudad por zonas.

Ilustración 9.2: Mapa de Zaragoza dividido por barrios.



Fuente: <https://eszaragoza.blogspot.com/2015/05/los-14-distritos-de-zaragoza-se.html>

La *Zona 1*; estará formada por el barrio Actur-Rey Fernando. Debido a su gran superficie, la empresa Fly ha decidido introducir únicamente este barrio en dicha zona. La *Zona 2*; la formarán los barrios de La Almozara y Delicias. Su situación es pareja y ambos disponen de la misma superficie prácticamente. La *Zona 3*; será para Mirabueno y Oliver-Valdefierro. La *Zona 4*; la comprenderán Casablanca y el nuevo barrio de Valdespartera. Dicho barrio no sale reflejado en el mapa, pero se encuentra situado al lado de Casablanca. Dispone de una gran superficie. La *Zona 5*; estará formada por los barrios de Torrero, San José y Las Fuentes. La *Zona 6*; será para el Rabal y Santa Isabel y La *Zona 7*; para Universidad, centro y casco Histórico.

Para poder realizar una distribución uniforme, la empresa Fly va a tomar como referencia los datos del padrón municipal de 2018 del ayuntamiento de Zaragoza (Zaragoza, 2018). En Anexos 1 se incluye la Tabla 1 donde se muestra cada zona de Zaragoza con su nivel de población. En ella se muestra las zonas que presentan un mayor número de posibles usuarios: las *Zonas 2, 5 y 7* son las de mayor número de habitantes: las *Zonas 2 y 5* son zonas limítrofes al centro de la ciudad (*Zona 7*). Por lo tanto, la empresa Fly distribuirá un número mayor de patinetes en las zonas 2 y 5, seguido de la zona 7 y, finalmente, el mismo número de patinetes por el resto de las zonas. El número de patinetes que pondrá en alquiler la empresa Fly es de 850 patinetes, el mismo número que deben ofrecer las otras dos empresas competidoras como máximo.

En Anexos 1, también se incluye la Tabla 2 que muestra el peso de cada zona respecto al total de la población de Zaragoza y la distribución que va a realizar la empresa Fly de sus patinetes.

Este número de patinetes no será fijo y se irán moviendo de una zona a otra, ya sea por un exceso de demanda o por motivos especiales. Por ejemplo, abarcar un territorio en donde se va a realizar algún acto u acontecimiento, aumento del número de población etc.

Con esta estrategia de distribución, la empresa Fly pretende conseguir una gran cuota de mercado en los barrios más alejados del centro, ya sea la *Zona 2 y 5*. En cuanto a la *Zona Centro*, presentará un gran número, pero Fly quiere desmarcarse de la competencia gracias a esta estrategia de distribución.

9.4) Campaña de publicidad de los #ChangersFly por las calles de Zaragoza:

Otras de las acciones de Fly va a ser la publicidad del servicio por las calles de Zaragoza. Esta acción se llevará a cabo por el equipo de cargadores de la empresa, debido al buen conocimiento del servicio.

La acción se realizará los dos primeros meses desde el inicio de la actividad de la empresa, es decir, los meses de julio y agosto. Un equipo de 3 personas, formarán dos grupos y montarán dos zonas de publicidad. Una zona será plaza España y la otra zona Plaza San Francisco. Estas dos zonas lo serán los primeros 15 días del mes, en cuanto a los segundos 15 días del primer mes, la empresa optará por las inmediaciones del centro comercial Aragonia (Barrio Romareda) y la zona del centro comercial Gran Casa (Barrio Actur).

En el segundo mes, los primeros 15 días, la empresa se situará en la avenida Cesáreo Alierta (Barrio San José) y el centro comercial Augusta (Barrio Delicias). Finalmente, los últimos quince días de la acción se desarrollarán en la plaza las canteras (Torrero) y en las inmediaciones del barrio de Casablanca.

La distribución de la campaña por estas zonas se debe al trayecto de personas y al ser las zonas más conocidas en los diferentes barrios.

Los cargadores se situarán en estas zonas en horario de tarde (de 16:00 a 20:00 horas). La elección de este horario es debido a la posibilidad de conseguir un mayor número de personas dispuestas a escucharnos y así poder explicar las características del servicio de Fly.

La estrategia que realizarán los cargadores de Fly será el siguiente:

- Estarán situados en una zona determinada, pero se podrán mover por su alrededor, buscando gente que esté dispuesta a dedicar unos minutos a escucharlos.
- Primero, se le explicará el servicio de Fly, en que consiste, con que finalidad se ha creado la empresa y que ventajas aporta a la sociedad. Debe de ser un testimonio rápido y conciso en el que se introduzcan palabras como; sostenibilidad, compartido, alquiler, servicio rápido, etc.

- Tras esta breve explicación, se le invitará a seguir las redes sociales de la empresa y a que prueben el servicio, con la posibilidad de usar uno de los patinetes por las inmediaciones de la zona donde se encuentren. Se les explicará las diferentes partes que lo forman; frenos, funciones de la pantalla, posición recomendada, uso del casco, etc.
- Finalmente, se le volverá a recordar la presencia de las redes sociales y de la aplicación en la tienda online junto a la visita de la página web en la que encontrará las diferentes ofertas y promociones de la compañía. Según la edad de la persona o uso que tenga previsto realizar, se le recomendará una tarifa en ese momento, el cargador de la empresa debe estar atento y rápido para promocionar la mejor tarifa.

10) Acciones 2º Objetivo:

10.1) Campañas de sensibilización en centros de estudios superiores y universidades de Zaragoza.

Siguiendo con las acciones de comunicación, la realización de campañas de sensibilización es la gran apuesta de la empresa. Se impartirán diferentes charlas interactivas formadas por una parte técnica, exponiendo los beneficios de la movilidad compartida junto a una parte más práctica en la que los propios participantes probarán el monopatín denominado #Myfly.

En la parte teórica se introducirá una presentación y un video corporativo en el cual se exprese el concepto de movilidad compartida de forma clara y divertida. El público que va a formar estas jornadas es un público mayor de edad, podrá plantear sus dudas, cuestiones y comentarios que les surja durante la charla.

Para la parte práctica, Fly llevará 3 patinetes a cada jornada de sensibilización para que los participantes los prueben y pongan en práctica lo expuesto. La posibilidad de probarlos les hará sentir la ergonomía y estabilidad del patinete.

Con estas jornadas de sensibilización la empresa quiere atraer al segmento joven de Zaragoza (de 18 años en adelante), que junto a la tarifa #Young hará que conozcan qué es la movilidad compartida, qué beneficios tiene y, en definitiva, que descubran a la empresa. Para la empresa supondrá un reconocimiento de marca y la posibilidad de conseguir futuros clientes.

Las campañas se van a centrar en centros de grados superiores, especialmente en los grados superiores de Zaragoza, los cuales están formados por personas con 18 años o más. También, en universidades, como es el caso de Universidad de Zaragoza y Universidad San Jorge en Villanueva de Gállego (Zaragoza). Respecto a la Universidad de Zaragoza (Unizar) se realizará una campaña en cada campus; San Francisco, Paraíso y Río Ebro. En la Universidad San Jorge se realizará un único acto.

El objetivo principal de la campaña es la sensibilización por la movilidad sostenible, un tema actual e interesante para cualquier instituto o universidad. El documento que explique la campaña de sensibilización y que será enviado a los diferentes centros de estudios superiores y universidades se encuentra en el Anexos 2.

10.2) Publicidad segmentada en redes sociales

Otro de los medios necesarios para la expansión de la marca de patinetes es el medio online. En la actualidad el medio online está consiguiendo cada día más seguidores debido a la viralización de videos y al constante uso de internet. Según un estudio de eMarketer (Martinez, 2018) el 75% de los directivos expresan que la viralización de videos online son los más afectivos frente a la televisión tradicional.

Debido a la importancia de este medio y a la presencia de la propia competencia en él, es necesario realizar una campaña de publicidad online. Esta campaña se hará de forma segmentada, consiguiendo llegar al mayor público objetivo. En la tabla 10.1 se muestran los medios y métodos que se van a utilizar en la campaña de publicidad online de la empresa.

Tabla 10.1: “Medios, métodos y finalidad de la comunicación online”

Medio	Método	Finalidad
Instagram	Cuenta propia, instahistorys y viralización de imágenes	Segmento joven (18 a 30 años).

Instagram	Influencers	Segmento joven a través de la imagen de personajes famosos.
Facebook	Cuenta propia y viralización de imágenes. Red social centrada en exponer las ofertas del momento.	Segmento adulto (más de 30 años).
Facebook	Creación de eventos. Medio de difusión complementario a la página web.	Medio complementario a la web. Herramienta para comprobar la gente que asistirá o que es posible que asista.

Fuente: Elaboración Propia

En la red social Instagram, el perfil de la empresa debe mostrar una introducción del ser de la empresa, un enlace directo a su página web, a la app, a la opción de “Enviar correo electrónico” y “Llamar”. El #Myfly servirá para viralizar la marca y la presencia de historias destacadas con la intención que los usuarios vean lo compartido anteriormente por la empresa.

El uso de influencer constituye una tendencia actual, empleando a personas que cuentan con una cierta credibilidad sobre un tema, representado la persona perfecta para recomendar o informar sobre una marca. Para la elección del influencer es necesario conocer cómo es, qué es lo que aporta a la sociedad y si su capacidad para atraer a más usuarios. La web 40 de fiebre (<https://www.40defiebre.com/que-es/influencer>) establece una serie de pautas para seleccionar a un buen *influencer*: entre las que destacan elegir una persona capaz de generar opiniones y comentarios sobre lo que está promocionando, así como el tipo de seguidores que tiene ese influencer. Fly va a apostar por el uso de dos influencer que estén ligados a la vida sostenible y al motor. Los influencer elegidos son Maces y Carme Jordá, quienes están situados entre los 10 principales *influencers* con mayor credibilidad dentro del mundo del motor y en redes sociales como Instagram,

Facebook, Twitter y YouTube. La página web Club Influencers (Corrales, 2018) indica que ambos están situados en la posición 8º y 2º, respectivamente. La elección de estas personas por la empresa Fly se debe a su influencia en los diferentes medios sociales. La elección de Maces es por su fama en YouTube y la juventud que tiene, la cual aporta vitalidad y humor. Por su parte Carme Jordá es muy conocida en el mundo del motor. Es la única mujer que se encuentra entre los 10 primeros puestos y dispone de muchos seguidores en Instagram y Facebook (en torno a los 210.000 seguidores). Se dirigirá al mercado femenino de la empresa.

La función de los influencer es compartir fotos propias con los patinetes de Fly. El número de fotos será de una por semana. A parte de la foto, tendrán que incluir la ubicación de Zaragoza, una pequeña introducción en la que se muestren las cualidades del servicio y de la marca y compartir un código promocional con el nombre del influencer junto a su apellido, que supondrá 3€ de descuento al usuario que lo introduzca en la app de Fly. Este descuento será de obligatorio uso en el siguiente viaje. Si el usuario realiza un viaje inferior a dicho descuento, el saldo restante no se quedará guardado.

Respecto a la red social Facebook, esta tendrá un aspecto muy similar a Instagram en cuanto al estilo y al formato del perfil de la empresa. Se compartirá lo mismo en ambas redes, dando más importancia a las promociones que vaya incorporando Fly como, por ejemplo, los descuentos de bienvenida o de invitación de un amigo.

Facebook es una red social con un rango de personas adultas, así lo marca Mediatick.es en donde la red social Facebook tiene una edad media entre los 30 y 44 años. Dicha red se usará como medio complementario a la web propia en el tema de "*Próximos eventos*". Gracias a la función de crear eventos junto a sus propias características (Invitar a gente, ver a quien le interesa, etc.), hará que la empresa Fly use este medio para compartir sus actividades de una forma diferente y divertida. Las bases del código promocional que van a aportar los dos influencer de la marca Fly, se encuentran en el Anexo 1.

11) Acciones 3º Objetivo

11.1) Utilización del emailing para transmitir contenido al usuario

La vía e-mail es una de las herramientas de actualidad en el mundo del marketing. Fly quiere usar este medio como lugar de comunicación personal entre empresa y usuario. Dentro de él, se introducirá contenido promocional, detalles de nuevos servicios y actos de la empresa.

La constante preocupación por el usuario hará que el proceso de fidelización sea más fácil. La idea es transmitir al usuario los eventos, las ofertas promocionales y los cambios que surjan dentro de la empresa, pero de forma personalizada. Así, se realizará una adaptación de la oferta a las necesidades, trayectos y uso que le de su propio usuario. Para ello, se dispondrá de un sistema de información, en el que estarán registrados todos los usuarios junto a sus trayectos y a las características de estos trayectos, con lo que se conseguirá una segmentación personal y eficiente.

Al final de cada mes, se le mandará a cada usuario un documento en el que se le indique el número de kilómetros recorridos en patinete, la distancia media y la velocidad media, cuantificándole el combustible que se ha ahorrado y lo que ha dejado de contaminar al medioambiente. Además, se le agradecerá su confianza hacia la empresa y se le transmitirán ideas o consejos que le puedan ayudar en el día a día.

Por ejemplo, si un usuario coge todos los días el patinete en la misma zona se le enviará un correo personal el que se le agradezca el uso del patinete y se le informará sobre dónde dejan los #ChangersFly los patinetes cargados todos los días y así no tendrá que preocuparse de si al día siguiente va a tener un patinete en ese mismo sitio. También se les recordará que tiene la posibilidad de realizar una reserva de 15 minutos antes, siempre que disponga de la tarifa #Everyday. Como recompensa a los usuarios que más lo utilicen, dispondrán del derecho de reserva ilimitado de veces.

Como ejemplo dentro de las promociones, se enviarán recordatorios de los días especiales de la empresa #SpecialDays. También, la presencia de alguna nueva oferta, aviso de posibles fallos en el sistema, etc.

La idea es mandar como mínimo un correo a la semana a cada usuario. Con este tipo de mensajes se quiere conseguir que el usuario sienta que nos acordamos de él. Se utilizará el e-mail: flyzaragoza@gmail.com como medio para transmitir todo este contenido. El usuario puede contestar al e-mail ya que no sólo se usará como medio de

comunicación, sino que también hará la función de recogida de preguntas, valoraciones y para solventar cualquier problema que surja. Los e-mails tendrán una morfología idéntica en algunos términos, con la idea de transmitir una imagen seria y compacta. Así:

- ✓ Dispondrán del logo de la empresa en la parte de arriba, a la derecha.
- ✓ En el asunto aparecerá un monopatín al principio y al final, en forma de emoticono.
- ✓ Comenzarán con el nombre que se registró el usuario, con la idea de personalizarlo.
- ✓ El contenido tendrá el mismo tipo de letra y se resaltarán las palabras o frases importantes en negrita.
- ✓ Los documentos se adjuntarán en formato PDF.
- ✓ Al final del e-mail se agradecerá la confianza puesta en Fly.
- ✓ Terminará con el nombre de la persona que ha escrito el e-mail y el departamento que ocupa dentro de la empresa.

11.2) Creación de un Blog: El blog de lo sostenible por Fly Sharing Mobility

La empresa quiere mantener un contacto continuo con su usuario. Desea que el nombre de la empresa se encuentre en su mente, con la finalidad de poder fidelizarlas a la empresa. La creación de contenido y su posterior viralización es una de las estrategias que va a llevar a cabo la empresa Fly.

En este caso se trata de un blog centrado con la sostenibilidad, no sólo relacionada con la movilidad, sino con la sociedad en general. En el blog, se van a ir compartiendo artículos, noticias y videos que ayuden a mejorar el día a día de las personas, ya que su objetivo es utilizarlo como un elemento de atracción de personas, las cuales no conocen aún la marca pero que, gracias a estos contenidos, pueden empezar a conocerla. Es el denominado *inbound* marketing: hacer que las personas se acerquen a la marca, no que la marca vaya detrás de ellos. Esto se complementa con las acciones anteriormente creadas, como la de las redes sociales.

El blog estará formado tanto por artículos creados por la propia empresa como por personas contratadas para ello. Otro de los contenidos serán noticias relacionadas con la sostenibilidad, provenientes de diferentes medios de comunicación, siendo comentadas por la propia empresa. Por último, se introducirá contenido multimedia, formado por las

actividades de la empresa, las nuevas formas de sostenibilidad, etc. Contenido actual, interesante y emocionante.

La finalidad del blog es aumentar la notoriedad y la visibilidad de la marca en internet. El posicionamiento es también muy importante ya que se utilizarán palabras claves como; patinete, eléctrico, alquiler, sostenible... que hará posible una búsqueda más rápida en internet.

Tendrá su propia pestaña en la página web de la empresa y propio dominio (www.elblogdelososteniblebyfly.com). También mantendrá una constante viralización en las redes sociales de la empresa, las cuales se harán eco de lo publicado, para así poder abarcar un mayor número de personas. Se mantendrá constantemente un tono cercano. Se animará a la acción, pero siempre de una forma discreta y divertida. Tendrá un toque de humor que haga enganchar al público.

Existirá la posibilidad de dejar comentarios, elemento muy importante para la empresa ya que es el medio de contacto con el público que lo visita. Inicialmente, se podrán usar los datos personales de la cuenta en Fly para poder comentar en ellos. La idea es que cualquier persona pueda realizar comentarios. Si la empresa observa que no existe un movimiento idóneo de comentarios, optará por abrir a todo el público la posibilidad de comentar.

Contará con una página principal formada por las siguientes pestañas:

- ✓ Página Principal: mostrará todos los contenidos compartidos, los cuales estarán ordenados por fecha de viralización y se mostrará un pequeño resumen, para que el lector pueda hacerse una idea sobre su contenido.
- ✓ Artículos: sólo se introducirán los artículos compartidos, también ordenados por fecha de viralización.
- ✓ Noticias: El mismo formato que en los artículos.
- ✓ Contenido Multimedia: Igual que los dos anteriores.
- ✓ Quien es Fly Sharing Mobility: Se introducirá una pequeña historia de la empresa, mención de las personas que la forman e información corporativa de la empresa (Misión, Visión y Valores).
- ✓ Acceso directo a la Aplicación Fly.
- ✓ Recomendaciones: Referidas al uso del patinete eléctrico, la normativa vigente, la utilización de casco, el estacionamiento, etc.
- ✓ Buscador de palabras clave.

- ✓ Enlaces a los diferentes canales de comunicación online de la empresa; Instagram, Facebook y YouTube.

12) Limitaciones

Las principales limitaciones que he encontrado a la hora de realizar este plan de marketing son:

Mi idea era realizar un plan de marketing de una empresa ya existente en el mercado, especialmente en la ciudad de Zaragoza, pero la comunicación con ellas ha sido imposible. Aparte, de el constante movimiento que ha tenido el sector, respecto al número de empresas. Por lo tanto, opté por la creación de una empresa ficticia dentro del sector de movilidad compartida de patinetes eléctricos.

Respecto al análisis interno y externo, la falta de información ha provocado que la imaginación cobre gran importancia. He necesitado recoger información de cómo se han formado las empresas ya existentes y tomar ejemplos de ellas.

En cuanto al propio plan de marketing y debido a la extensión del trabajo, no he podido introducir tres puntos necesarios en cualquier plan: presupuesto, timing y control de las acciones. Estos tres puntos son de notable importancia, ya que estamos ante el presupuesto que la empresa destina para las acciones y por lo tanto la consecución de los objetivos, el denominado timing (planning de cuando se realizarán las acciones) y finalmente, el control de las acciones (Encuestas, entrevistas, grupos de trabajo, emails...).

13) Conclusiones

Con este plan de marketing, la empresa Fly Sharing Mobility podría comenzar su andadura en el sector de movilidad compartida de forma eficiente y contrastada debido a la información actual que tiene respecto al mercado. La búsqueda de información sobre las actuales políticas de gestión y la introducción de una política empresarial basada en las necesidades del personaje principal, el usuario, haría que Fly se posicionará de una forma diferente y atractiva en dicho mercado. Todo ello debido a la actual competencia que existe en la ciudad de Zaragoza.

La fijación de objetivos cuantificables y posibles de alcanzar hace que el plan de marketing sea más interesante y, a la vez, más atractivo. Respecto a las acciones incluidas,

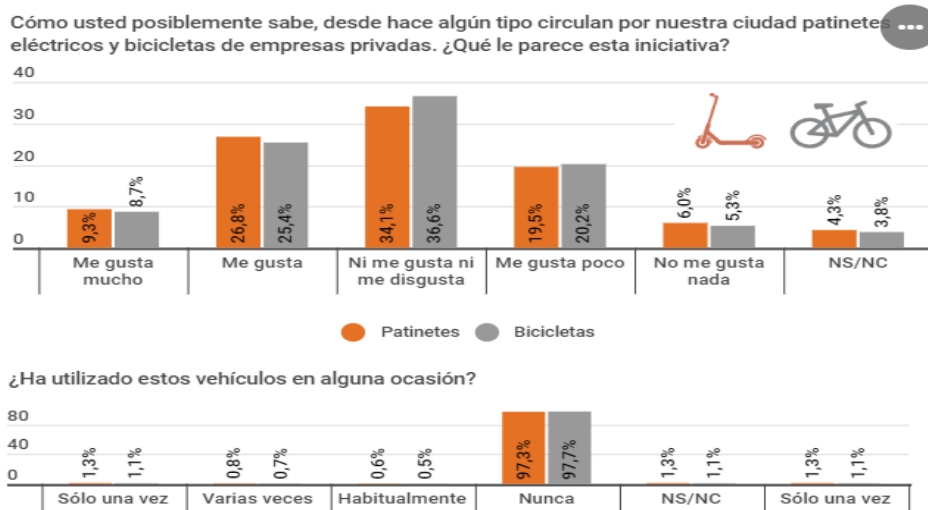
se ha querido mantener en todo momento la seña de identidad de Fly, la satisfacción de las necesidades de los clientes, como por ejemplo en la creación de unas tarifas dirigidas al usuario que lo usa de forma constante o el introducir una gran flota de patinetes en los barrios más alejados del centro, etc.

Como reflexión final, la creación de un plan de marketing es necesario en la actualidad, debido a la gran importancia que ha supuesto la llegada de nuevas formas de comunicación y el constante contacto de la empresa con sus clientes. Gracias a la parte de investigación, tanto interna como externa, hace que se cree un contexto situacional del mercado y así poder desarrollar el plan de marketing de una forma más fácil.

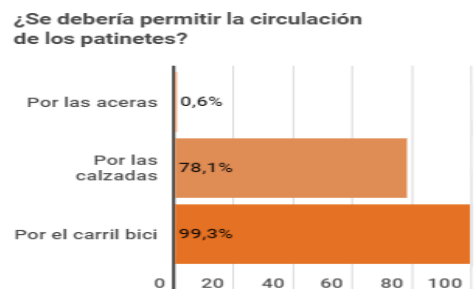
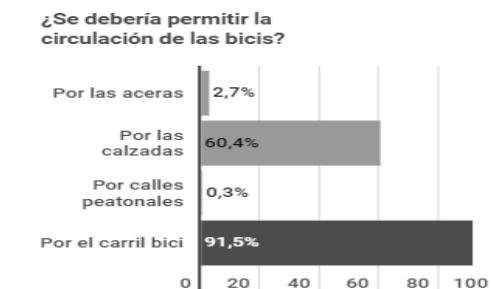
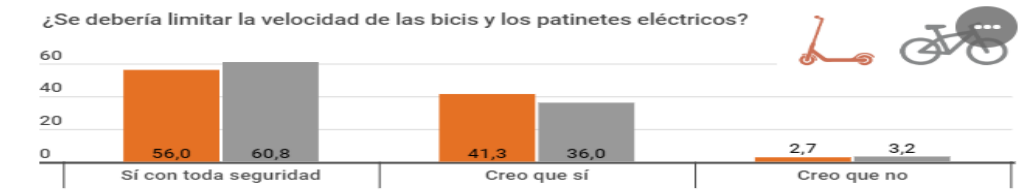
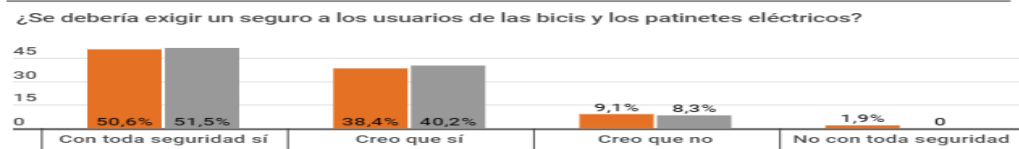
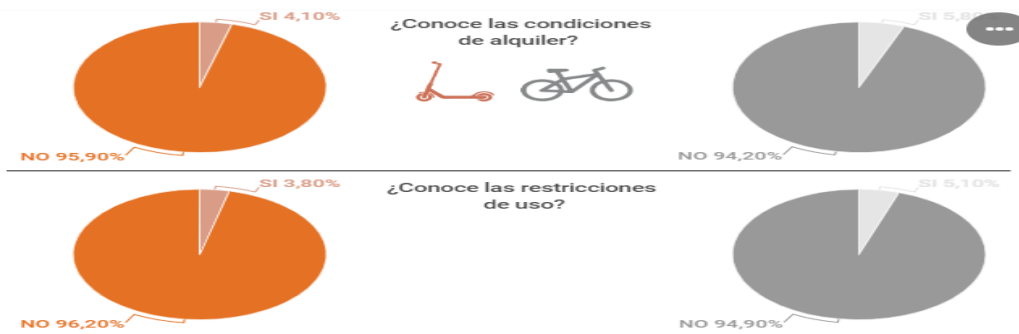
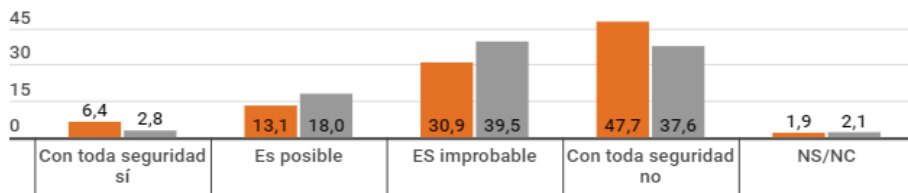
14) Anexos

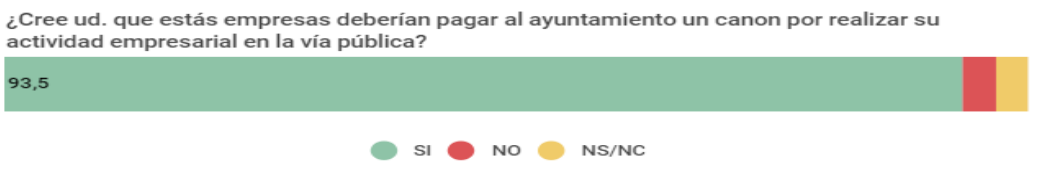
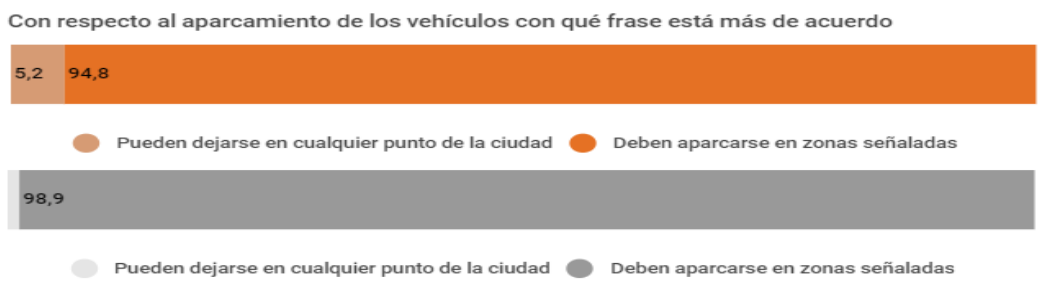
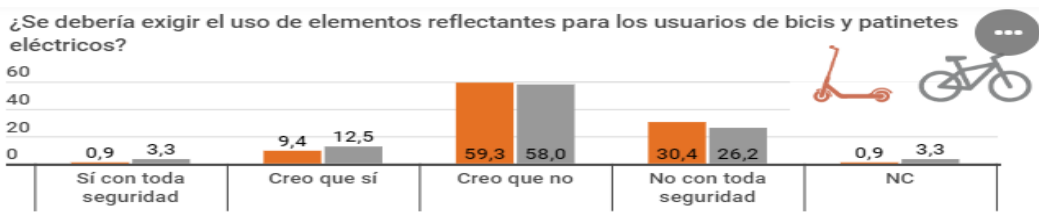
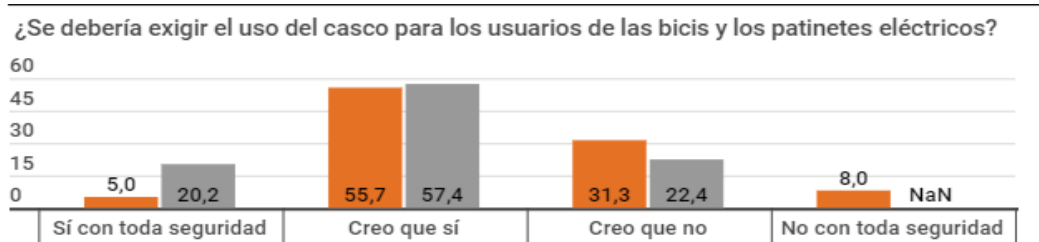
Anexo 1

❖ Todas estas imágenes corresponden a la encuesta realizada por la empresa A+M y publicada en el Heraldo de Aragón (Cándido, 2018) sobre el uso y la normativa de la bici Zaragoza y el patinete eléctrico, en la ciudad de Zaragoza. Los datos de la investigación se encuentran en el apartado de Análisis del entorno específico, en el capítulo clientes.



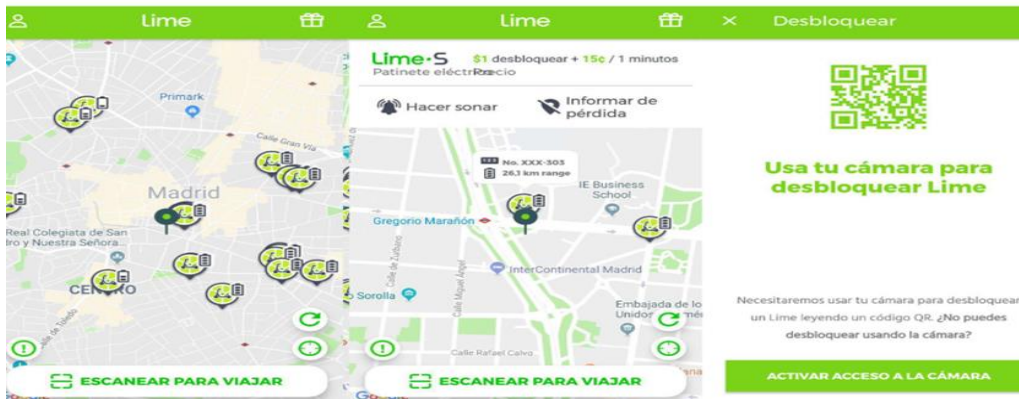
¿Y en las próximas semanas, piensa ud. utilizarlo?





❖ En la siguiente imagen, se muestra el funcionamiento de una actual aplicación de patinetes eléctricos. Se trata de la empresa Lime y en ella podemos observar el funcionamiento y la ergonomía que presenta junto a la visualización del código QR para su desbloqueo:

Ilustración: Aplicación Lime



Fuente: <https://www.li.me/es/>

❖ A continuación, se muestran las 7 zonas que forman la ciudad de Zaragoza con su número de habitantes, datos obtenidos del Padrón Municipal de 2018, del Ayuntamiento de Zaragoza. (Zaragoza, 2018)

Tabla 1: Número de habitantes en las Zonas creadas por Fly dentro de la ciudad de Zaragoza.

Zona (Barrios de Zaragoza)	N.º de Habitantes
1	59.021
2	131.991
3	42.990
4	46.408
5	147.336
6	91.168
7	147.784

Fuente: <http://www.zaragoza.es/contenidos/estadistica/Cifras-ZGZ-18-01.pd>

Por otra parte, en la siguiente Tabla 2 podemos observar el peso de cada zona de Zaragoza, respecto al número de habitantes totales y el número de patinetes que va ha introducir la empresa Fly en cada una de ellas.

Tabla 2: Peso de cada zona de Zaragoza y reparto de patinetes por la empresa Fly.

Zona (Barrios de Zaragoza)	Peso de cada zona sobre el total de población (%)	N.º de patinetes por zona (Aproximadamente)
1	8,85%	76
2	19,79%	188
3	6,45%	76
4	6,96%	76
5	22,10%	188
6	13,67%	76
7	22,17%	169

Fuente: Elaboración Propia a partir de <http://www.zaragoza.es/contenidos/estadistica/Cifras-ZGZ-18-01.pdf>

❖ A continuación, se pueden ver las 4 preguntas que realizó el ayuntamiento de Zaragoza dentro en la consulta pública celebrada el 29 de Noviembre de 2018, sobre la circulación y el estacionamiento de Movilidad Personal en la ciudad de Zaragoza.

En cumplimiento de lo anterior se plantean para la configuración del proyecto de Ordenanza para la Circulación y Estacionamiento de Vehículos de Movilidad Personal diversas cuestiones que se detallan a continuación:

1. ¿Qué clasificación se debe establecer para este tipo de vehículos? ¿Qué características debe tener cada categoría de esta clasificación?
Se adjunta la [instrucción 16/V-124 de la Dirección General de Tráfico \(DGT\)](#) como posible referencia.
2. ¿Qué zonas del viario existente considera adecuadas para la circulación de este tipo de vehículos, en función de la clasificación establecida en la primera pregunta?
3. ¿Dónde considera que deberían estacionar este tipo de vehículos, en función de la citada clasificación o de otras consideraciones?
4. Otros aspectos que considere necesario contemplar en esta Ordenanza.

Fuente: <https://www.zaragoza.es/sede/servicio/propuesta/612>

❖ Dentro del apartado de redes sociales de la empresa, se han introducido dos Influencers para llevar a cabo la promoción de la marca en la red social Instagram. Respecto al código promocional que van a aportar, estas son sus bases promocionales:

- ✓ El código tendrá una duración de 30 días desde que se introduce en la App.
- ✓ Si el usuario ya dispone de un código en uso, como por ejemplo el código por traer a un amigo o el código de bienvenida, no será acumulable.

- ✓ Los códigos tienen una vigencia de dos semanas desde que se publican.
- ✓ El influencer compartirá un código al mes, cada mes uno diferente y por cada 5 códigos introducidos de un mismo influencer, el recibirá una contraprestación.
- ✓ El dinero del código se introducirá dentro del monedero del usuario y no será canjeable a dinero físico.

Anexo 2

❖ Respecto a la acción de sensibilización de la movilidad compartida en diferentes universidades y centros de estudio superiores, es necesario crear un texto informativo que pueda ser enviado a las diferentes entidades y centros. El texto informativo es el siguiente:

FLY SHARING MOBILITY

Campaña de sensibilización sobre la movilidad compartida sostenible

Debido a la llegada a la ciudad de Zaragoza y a nuestras ganas de seguir creciendo, la empresa Fly va a realizar una serie de campañas de sensibilización sobre la movilidad compartida sostenible. La creciente tendencia del transporte sostenible en las ciudades ha hecho que forme parte de su vida cotidiana.

Dirigida a: Centros de estudios superiores y Universidades de Zaragoza.

Objetivos de la campaña:

- Explicar los beneficios de la movilidad compartida sostenible.
- Qué repercusión tiene para la vida cotidiana este tipo de transporte.
- Consejos y métodos para un trayecto divertido y seguro.
- Cómo se forman este tipo de empresas y sus principales características.
- Probar y disfrutar del patinete de alquiler sostenible #MyFly.

Público Objetivo: Personas de 18 años y en adelante.

Lugar: Recomendable salón de actos para la presentación técnica y un lugar llano donde realizar la prueba práctica con el patinete #MyFly.

Datos de interés:

- ✓ La duración será entorno a 1:30 aproximadamente.
- ✓ La llevaran a cabo 2 personas de la empresa Fly.
- ✓ Durante todo el acto será posible la interrupción, con la idea de resolver las dudas o preguntas que vayan surgiendo.

❖ El siguiente texto informativo trata sobre el acto de bienvenida de la empresa Fly en el espacio La Colaboradora, Zaragoza. En cual se puede observar todas las actividades programadas por la empresa:

ACTO DE BIENVENIDA DE LA EMPRESA FLY EN EL ESPACIO LA COLABORADORA DE LA CIUDAD DE ZARAGOZA:

Fecha: 2 – Julio – 2019.

Hora: 11:00 Horas.

Lugar del Acto: “Espacio la Colaboradora” Calle Mas de las Matas N.º 20 50014 (Zaragoza).

Presentación de la marca de alquiler de patinetes eléctricos Fly Sharing Mobility. Somos una empresa española que comienza su andadura en el sector de la movilidad compartida, gracias a la ciudad de Zaragoza. Nos comprometemos a realizar un servicio de calidad junto a la presencia de diferentes promociones, que hagan del servicio, una forma de vida. Nos importas tú por eso queremos que vengas y participes en nuestro acto de bienvenida. Preguntes, debates y nos ayudes a mejorar cada día. Necesitamos tu opinión. ¡Te esperamos!

¡Tú te mueves, nosotros te escuchamos!

El acto de bienvenida dispondrá del siguiente orden:

- 11:15 Comenzará la sesión explicativa de la empresa y de su oferta en Zaragoza.
- 11:45 Se realizará un turno de preguntas a los medios de comunicación y las personas presentes. Siempre desde la cordialidad y el respeto.
- 12:15 Se probarán los patinetes de la marca #MyFly por las inmediaciones del edificio. Es un evento único, seréis los primeros en probarlos...
- 13:00 Concluirá el acto de bienvenida de la empresa. Si te has quedado con más ganas de probarlo no te preocupes, al día siguiente tendrá toda nuestra flota por las calles de Zaragoza.... ¡A Moveuse!

El acto va dirigido a:

- ✓ Cualquier ciudadano de Zaragoza y empresario.
- ✓ Medios de comunicación (Deberán presentar su acreditación en las inmediaciones del evento).
- ✓ Gente relacionada con el mundo del patinete y la movilidad compartida.

Otros datos de Interés:

- El evento se llevará a cabo por los integrantes de la empresa Fly Sharing Mobility.
- La entrada es totalmente gratuita, hasta llenar aforo.
- Se recomienda no llevar objetos de grandes dimensiones que puedan obstaculizar el evento.

- Cualquier duda, podéis poneros en contacto con la empresa mediante la siguiente dirección de correo: bienvenidafly@gmail.com.
- ❖ En la siguiente Tabla 3 se muestran los diferentes #SpecialDays junto a sus respectivas promociones.

Tabla 3: Días especiales de la empresa Fly en la ciudad de Zaragoza. Dividido por fecha y promoción.

Días especiales	Fecha	Promoción
Semana de la movilidad sostenible y de las buenas prácticas	Del 16 al 22 de septiembre	Se reducirá la tarifa a 8 céntimos por minuto
Día de la ecología	1 de noviembre	Los primeros 5 minutos serán gratuitos, los siguientes con tarifa normal
Día mundial del medio ambiente	5 de junio	Se aumentará la oferta por compartir tu código personal, hasta 15 minutos de trayecto gratis

Fuente: Elaboración Propia

15) Bibliografía

- Adeva, R. (9 de Noviembre de 2018). Patinetes eléctricos: tarifas, empresas, ciudades y cuánto cuesta alquilar uno. *Heraldo de Aragón*. Recuperado el 1 de febrero de 2019
- Ainmer. (2014). *Estudio sobre el impacto de la nueva movilidad urbana*. Zaragoza: Ainmer.

- Baron, C. P. (22 de noviembre de 2018). Movilidad ultima una "ordenanza de urgencia" para los patinetes eléctricos. *Heraldo de Aragón*. Recuperado el 1 de febrero de 2019
- Berné, P. (10 de junio de 2018). Los patinetes eléctricos son el futuro y no una moda pasajera. *Heraldo de Aragón*. Recuperado el 3 de febrero de 2019
- Cándido, J. C. (26 de noviembre de 2018). Más del 97% de los zaragozanos no ha usado nunca el patinete ni la bicicleta de alquiler. *Heraldo de Aragón*. Recuperado el 26 de febrero de 2019
- Cid, G. (14 de febrero de 2019). Los padres del aspirador Conga ahora tienen patinete: lo hemos probado un mes. *El Confidencial*. Recuperado el 25 de abril de 2019
- Civieta, Ó. (5 de Agosto de 2018). El Ayuntamiento de Zaragoza regulará el uso de los patinetes eléctricos dependiendo de su velocidad. *El diario*. Recuperado el 6 de febrero de 2019
- Corrales, J. (25 de noviembre de 2018). *Influencers del motor, su auge va sobre ruedas*. Recuperado el 6 de abril de 2019
- De la riva, E. (4 de abril de 2019). Los patinetes eléctricos en Zaragoza. *Heraldo de Aragón*. Recuperado el 17 de abril de 2019
- Efe, A. (21 de Mayo de 2019). *Heraldo de Aragón. La movilidad en patinetes eléctricos llega al 16,6 % en Zaragoza*. Recuperado el 12 de junio de 2019
- Efe, A. (21 de mayo de 2019). Zaragoza podrá tener hasta 1.700 patinetes eléctricos de Koko y Revy, 700 más que ahora. *Heraldo de Aragón*. Recuperado el 1 de Junio de 2019
- Fedeño, E. (14 de abril de 2019). *Profesional Review*. Recuperado el 10 de junio de 2019, de Patinetes eléctricos: Normativa DGT.
- Figols. (15 de noviembre de 2018). Las bicicletas eléctricas de alquiler también llegan a Zaragoza. *Heraldo de Aragón*. Recuperado el 2 de febrero de 2019
- Fuertes, O. (15 de noviembre de 2018). *Los 10 mejores patinetes eléctricos de 2019 – comparativa y guía*. Recuperado el 4 de Febrero de 2019
- Gómez, P. (21 de noviembre de 2018). *Lo último del patinete eléctrico, un transporte de mercancías*. Recuperado el 5 de febrero de 2019
- Gonzalez, A. R. (17 de enero de 2019). *El 65% de usuarios de patinetes eléctricos no utiliza ningún sistema de protección, aunque un 17% ha tenido incidentes*. Recuperado el 1 de marzo de 2019
- González, C. (3 de Marzo de 2019). *Google Maps ya te dice dónde coger patinetes eléctricos en España*. Recuperado el 1 de Abril de 2019
- Guerrero, D. (9 de marzo de 2019). Los patinetes se incorporan al reparto de mercancías. *La Vanguardia*. Recuperado el 14 de marzo de 2019
- Ivars, C. (23 de octubre de 2018). Patinetes eléctricos y bicis de alquiler sin estación, un peligro para los discapacitados visuales. *Heraldo de Aragón*. Recuperado el 2 de febrero de 2019

- Jimenez, C. (11 de abril de 2018). Un ejército de patinetes eléctricos toma la ciudad de San Francisco. *El País*. Recuperado el 2 de febrero de 2019
- López Velasco, J. (1 de octubre de 2018). Los patinetes eléctricos de Lima ya circulan por Zaragoza. *Heraldo de Aragón*. Recuperado el 3 de febrero de 2019
- Martínez, F. (27 de diciembre de 2018). El 55% de usuarios de movilidad compartida la elige por motivos económicos. *La Gaceta*. Recuperado el 2 de febrero de 2019
- Martinez, J. (24 de Octubre de 2018). *Publicidad digital vs publicidad en tv: 5 comparativas*. Recuperado el 28 de febrero de 2019
- Medina, M. A. (19 de Octubre de 2018). El Ayuntamiento prevé que la ordenanza de movilidad entre en vigor el próximo miércoles. *El País*. Recuperado el 3 de febrero de 2019
- Melero, A. (29 de noviembre de 2009). Conoce lo que nos expresa cada color.
- Merino, N. (22 de noviembre de 2018). *Marcas de Coche que ofrecen patinetes eléctricos*. Recuperado el 5 de febrero de 2019
- Muñoz, I. (4 de abril de 2019). *Heraldo de Aragón. Koko y Reby ganan el concurso de patinetes y ofrecerán el servicio en exclusiva desde mayo*. Recuperado el 28 de mayo de 2019, de Koko y Reby ganan el concurso de patinetes y ofrecerán el servicio en exclusiva desde mayo.
- Muñoz, I. (4 de junio de 2019). *Heraldo de Aragón. Entra en vigor la ordenanza que prohíbe ir por la acera en patinete eléctrico*. Recuperado el 10 de junio de 2019
- Muñoz, I. (15 de febrero de 2019). Zaragoza comienza a instalar 38 puntos para aparcar bicis y patinetes en el Casco. *Heraldo de Aragón*. Recuperado el 1 de marzo de 2019
- Nieto, O. (23 de septiembre de 2018). *Zaragoza, la ciudad con más taxis eléctricos*. Recuperado el 5 de febrero de 2019, de *Heraldo de Aragón*.
- Otero, C. (6 de marzo de 2019). Los patinetes eléctricos llegan a Google Maps. *As*. Recuperado el 25 de marzo de 2019
- París, J. (25 de Abril de 2019). 20 Minutos. *La alemana Flash compra la española Koko y se hace con el 26% de licencias de patinetes eléctricos de Madrid*. Recuperado el 17 de mayo de 2019
- Reby. (15 de Agosto de 2018). *Reby, Patinetes eléctricos*. Recuperado el 19 de abril de 2019
- Sobrino, R. (8 de Febrero de 2019). Lima cierra una nueva ronda de financiación por 310 millones de dólares. *El País*. Recuperado el 25 de febrero de 2019
- Teknautas. (15 de Abril de 2014). Segway pasa a manos de Ninebot, una de sus imitadoras chinas. *El Confidencial*. Recuperado el 24 de marzo de 2019
- Velasco, J. (2 de febrero de 2019). Doce empresas pelearán por tener una de las dos licencias de patinetes eléctricos. *Heraldo de Aragón*. Recuperado el 10 de febrero de 2019

- Villa, L. (12 de diciembre de 2018). Cúantos patinetes eléctricos hay y cómo se regulan en las principales ciudades. *El público*. Recuperado el 14 de febrero de 2019
- William A. Cohen. (2001). *El Plan de Marketing*. Bilbao: DEUSTO.
- Zaragoza. (2018). *Cifras de Zaragoza*. Zaragoza: Ayuntamiento de Zaragoza. Recuperado el 14 de marzo de 2019, de <http://www.zaragoza.es/contenidos/estadistica/Cifras-ZGZ-18-01.pdf>
- Zaragoza, A. d. (20 de febrero de 2019). *Ordenanza para la Circulación y Estacionamiento de Vehículos de Movilidad Personal (VMP)*. Recuperado el 1 de marzo de 2019

