



**Universidad**  
Zaragoza

# Trabajo Fin de Grado

## **“PLAN DE NEGOCIO: SPORTMET, ¿ALGUNA VEZ HABÍA SIDO TAN FÁCIL HACER DEPORTE CON COMPAÑÍA?”**

Autora:

Paula Lacasa Gállego

Directora:

Raquel Ortega Lapiedra

Grado en Administración y Dirección de Empresas

Facultad de Economía y Empresa

2021- 2022

## **RESUMEN**

Este trabajo es un plan de negocios que consiste en la creación de Sportmet; una aplicación para hacer deporte en grupo, con el fin de que interactúen unos con otros, conozcan gente nueva y siempre tengan alguien con quien poder practicar cualquier deporte. El objetivo principal es ofrecer a los usuarios un servicio especializado en los gustos y horarios de cada uno, gracias al uso de las nuevas tecnologías. Para empezar, se realizará un análisis del mercado donde se estudiarán los principales factores que pueden afectar a nuestro negocio, tanto internamente como externamente. También, se realizará un análisis de nuestros competidores para saber cómo podemos diferenciarnos. Posteriormente, segmentaremos nuestro público objetivo, y gracias a una entrevista podremos concretar en profundidad hacia dónde tenemos que dirigirnos. Además, explicaremos las estrategias que vamos a llevar a cabo para conseguir diferenciarnos de nuestra competencia y ser líderes en el mercado. Usaremos diferentes herramientas para poder ver cuáles son nuestros puntos clave que generan valor. Y, por último, nos centraremos en el marketing que vamos a llevar a cabo a través de redes sociales para lograr mayor visibilidad.

## **ABSTRACT**

This dissertation is a business plan that consists of the creation of Sportmet; an application to do sports in group, in order to interact between each other, meet new people and always have someone with whom they can practice any sport. The main objective is to offer users a service specialized in their tastes and schedules, thanks to the use of new technologies. To begin with, an analysis of the market will be carried out where the main factors that can affect our business, both internally and externally, will be studied. Also, an analysis of our competitors will be carried out to know how we can differentiate ourselves. Furthermore, we will segment our public objective, and thanks to an interview we will be able to specify in depth where we have to go.

In addition, in our business development, we will explain the strategies that we are going to carry out to differentiate ourselves from our competition and be leaders in the market. We will use different tools to be able to know which are our key points that generate value. Finally, we will focus on the marketing that we are going to carry out through social networks to achieve greater visibility.

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>3</b>
<b>1. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO.....</b>	<b>3</b>
<b>2. PLANTEAMIENTO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>4</b>
2.1 OBJETIVOS .....	4
2.2 ÁMBITO GEOGRÁFICO .....	5
2.3 METODOLOGÍA E IDEA DEL NEGOCIO .....	5
<b>3. MODELO DE NEGOCIO .....</b>	<b>6</b>
3.1 MISION .....	7
3.2 VISIÓN .....	7
3.3 OBJETIVOS .....	7
<b>4. ANÁLISIS DE MERCADO .....</b>	<b>8</b>
4.1 SITUACIÓN Y EVOLUCIÓN DEL MERCADO.....	8
4.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO ESPECÍFICO .....	10
4.2.1 ANÁLISIS 5 FUERZAS DE PORTER.....	10
4.3 ANÁLISIS DAFO.....	13
4.4 ANÁLISIS DEL PÚBLICO OBJETIVO – MAPA DE EMPATÍA .....	16
<b>5. PLAN ESTRATÉGICO .....</b>	<b>19</b>
5.1 OBJETIVOS .....	19
5.2 ESTRATEGIA COMPETITIVA.....	20
5.3 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO.....	22
5.4 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO .....	22
5.5 MARCA Y LOGOTIPO .....	23
<b>6. PLAN DE OPERACIONES .....</b>	<b>25</b>
6.1 POLÍTICAS .....	25
6.2 ANÁLISIS CANVAS .....	26
<b>7. PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>28</b>
7.1 OBJETIVOS .....	28
7.2 DISEÑO DEL PRODUCTO .....	28
7.3 MARKETING DIGITAL.....	32
7.4 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA .....	33
<b>8. CONCLUSIONES.....</b>	<b>34</b>
<b>9. BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>36</b>

## INTRODUCCIÓN

Actualmente la tecnología es parte de nuestras vidas y juega un papel muy importante en nuestra sociedad. Desde hace unas décadas se ha vuelto una realidad el uso de las nuevas tecnologías, cada vez más extendido, por lo que estas están caracterizando nuestro futuro, siendo muy conscientes de este cambio. Su presencia en diferentes ámbitos de nuestra vida es cada vez más evidente: enviar un correo electrónico, realizar la compra por internet, consultar el periódico desde el teléfono móvil, por ejemplo, son acciones cada vez más habituales y arraigadas en la sociedad en la que vivimos. Es por esto por lo que, como estudiante de último año de la carrera de ADE y con gran iniciativa emprendedora he decidido llevar a cabo la creación de un plan de negocio de una nueva aplicación electrónica con la finalidad de ofrecer un servicio al consumidor. Comprobaré la viabilidad de esta y además me encargaré del ámbito estratégico.

Asimismo, Thompson y Strickland, (2004) definen las nuevas tecnologías como aquellos dispositivos, herramientas, equipos y componentes electrónicos, que pueden manipular la información y crecimiento económico de cualquier organización. Hay que destacar que debido a los ambientes tan complicados a los que se deben enfrentar hoy en día las organizaciones, solo aquellos que aprovechen todas las oportunidades del mercado sabiendo afrontar siempre las amenazas, podrán lograr el objetivo de ser exitosas.

La llegada de los nuevos dispositivos y las redes sociales han sido el factor determinante que nos ha permitido conectar a personas y empresas muy rápidamente. Esta relación se ha convertido en un medio, donde los clientes pueden expresar directamente su opinión sobre las compras, el consumo y compartir esa opinión con millones de usuarios; dando así un mayor poder de influencia sobre los potenciales consumidores de una misma marca, producto o servicio.

### 1. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO

La idea de negocio consiste en la creación de **Sportmet**, una *startup*<sup>1</sup> que consiste en la creación una aplicación para quedar para hacer deporte. En el mercado del deporte existen ya varias aplicaciones que ofrecen distintos servicios *online*, pero de una manera especializada en según qué deportes, pero no hay una aplicación que abarque todo tipo

---

<sup>1</sup> *Startup*: empresa de reciente creación con grandes posibilidades de crecimiento y que comercializa un servicio o producto a través del uso de las nuevas tecnologías.

de deportes. Por ejemplo, uno de los deportes que se ha visto en auge en los últimos años es el pádel, así es que existen aplicaciones específicas dedicadas al pádel y el tenis, donde el usuario puede reservar las pistas directamente con el móvil y apuntarse a partidos que estén organizados.

Finalmente, tras llevar a cabo una investigación sobre las necesidades que no cubrían el resto de las empresas, ha surgido la idea de negocio. El servicio que va a ofrecer Sportmet, va a ser basado en la personalización, ya que el resto de las *apps* ofrecen un servicio que solo cubre unas pequeñas necesidades o unos sectores del deporte muy concretos y de una manera generalizada, es por ello que con Sportmet el usuario va a poder acceder a cualquier deporte, contactar con gente para poder realizar dicho deporte o incluso reservar inmediatamente desde la propia aplicación la pista necesaria para realizar el deporte.

Una vez descargada la aplicación, para que esta se adapte a los requisitos del consumidor, este tendrá que rellenar un formulario especificando diferentes datos, como, por ejemplo; qué tipos de deportes le interesan, su nivel en cada deporte, sexo, edad, si quiere participar en partidos, cómo es su forma física... De esta manera, se crearán unas pautas más específicas para cada cliente. El servicio no cuenta con suscripción mensual, será totalmente gratuito para todos, pero en un futuro no muy lejano saldrá una versión *premium*. La aplicación estará diseñada para todo tipo de deportes, ya sean grupales o individuales como el *running*.

## **2. PLANTEAMIENTO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.1 OBJETIVOS**

El objetivo del trabajo es estudiar la manera en la que la aplicación Sportmet es capaz de generar una repercusión en la sociedad, el plan estratégico llevado a cabo y observar porque tiene una ventaja competitiva sostenible respecto a sus competidores.

El objetivo principal de este tipo de negocio es satisfacer una necesidad del usuario, que, aunque realmente parezca algo que no se necesite, da la posibilidad de facilitar y poner solución a muchos problemas que surgen a la hora de hacer deporte. El usuario, ahora con esta aplicación, podrá jugar un partido de pádel o de tenis sin necesidad de depender de si sus amigos o compañeros están libres.

## **2.2 ÁMBITO GEOGRÁFICO**

La aplicación estará diseñada para que pueda ser utilizada en todas las comunidades autónomas de España. Al principio sólo estará disponible en las ciudades más grandes, y posteriormente conforme se avance y gane posicionamiento, se expandirá a otras ciudades más pequeñas.

Dentro de la propia aplicación, el usuario podrá elegir la localización en la que se encuentre, o para hacerlo más fácil, el propio sistema le dirá al usuario si permite el acceso a su ubicación. Por tanto, su uso es muy sencillo a pesar de la limitación geográfica que presenta, aunque el objetivo es trabajar para que esté disponible en todo España, sin restricciones.

## **2.3 METODOLOGÍA E IDEA DEL NEGOCIO**

Para conocer la viabilidad del proyecto, tenemos que conocer los procedimientos y estrategias que han de realizarse para la puesta en marcha de este nuevo servicio. De esta manera, se pretende conocer si la inversión resulta viable, para ello analizaremos de forma estratégica el alcance que puede tener y los beneficios que esta puede reportar.

En primer lugar, llevaremos a cabo un análisis del mercado, estudiaremos cuáles son nuestros competidores más cercanos y cómo podemos convertirnos en el principal competidor llevando a cabo una estrategia de diferenciación y satisfaciendo esas necesidades que todavía no están cubiertas.

En segundo lugar, realizaremos un análisis de la viabilidad estratégica, más concretamente del entorno general de la empresa estudiando los factores, amenazas y oportunidades del mercado donde se va a desarrollar el nuevo servicio. Definiremos nuestro público objetivo para así saber quiénes van a ser los usuarios potenciales, los segmentos a los que nos vamos a dirigir.

En tercer lugar, se realizará una fase de análisis comercial. En este análisis se detallará la información sobre los tipos de eventos que vamos a realizar para dar a conocer los servicios disponibles de la aplicación, además de tener en cuenta el plan de marketing dirigido a nuestros usuarios.

No se va a realizar un análisis económico- financiero al detalle, ya que no es el fin de este trabajo, pero valoraremos cuáles son las inversiones iniciales que debemos asumir para la puesta en marcha del servicio, así como los servicios a contratar, como pueden ser ingenieros para la creación de la aplicación.

### 3. MODELO DE NEGOCIO

Un modelo de negocio es el marco que define cómo una idea crea valor para sus clientes y cómo se obtiene un beneficio por ello. Gracias a eso, podemos saber y comunicar si nuestra idea es rentable, sostenible y escalable. Así como señala Alexander Osterwalder (2010) “*Un modelo de negocio describe el fundamento de cómo una organización crea, entrega y captura valor*”.

Los modelos de trabajo que funcionan son aquellos que son capaces de crear valor para los clientes, es decir, tener una propuesta de valor clara, llegar al cliente, destacarse y establecer una relación duradera con el usuario, es decir fidelizarlo.

La expresión *business model* (modelo de negocio) se utilizó por primera vez en 1975, haciéndose famosa desde la década de 1990 como resultado de las actividades *puntocom*, el comercio electrónico y la economía basada en el conocimiento (Orofino, 2011). Un modelo de negocio se puede definir como una estructura del flujo de bienes, servicios e información, incluyendo una descripción de los diferentes agentes del negocio y sus funciones, una descripción de los beneficios disponibles para los participantes del negocio y una descripción de las fuentes de ingresos (Timmers, 1998). Sin embargo, no es posible definir un concepto ideal de modelo de negocio para todo tipo de empresas (Prata & Martins, 2017).

De acuerdo con Prata & Martins, no hay un solo modelo de negocio para todas las empresas, hoy en día hay muchas empresas y lo que las diferencia unas de otras es su modelo, y este tiene que ver con la cadena de valor que posee cada una de ellas, cómo son capaces de generar valor.

El modelo de negocio que se va a llevar a cabo va a ser un **Peer to Peer (P2P)** y se basa principalmente en el intercambio de productos o de servicios que puede ser mediante una venta entre personas o gratuitamente.

Hay muchos sitios web hoy en día, incluidos sitios especializados para vender ciertos bienes o servicios y otros sitios web más específicos para alquilarlos. Del mismo modo, muchas plataformas aprovechan el importante volumen generado por sus usuarios, por lo que lo tratan como ingresos publicitarios reales.

Otros utilizan bases de datos generadas por los usuarios para determinar los gustos de los diferentes productos o servicios que ofrecen sus plataformas y así pueden brindar opciones de venta a los vendedores que ofrecen diferentes servicios y/o productos.

Raju y Zhang en el libro de *Smart Pricing* (2010), describen algunos de los puntos a tener en cuenta al construir este modelo de negocio aparentemente arriesgado:

- Empezar con un producto o servicio de coste bajo.
- Tener un *target* maduro o razonable, sino optaran por el precio mínimo o por lo gratuito. (En este caso la aplicación va a ser gratuita, con una posterior versión premium).
- Que exista una fuerte conexión entre la compañía y el usuario, ya que esto constituye una fidelización de marca.

### **3.1 MISIÓN**

La misión de Sportmet es ofrecer un servicio único con una gran calidad a través de la oferta de diferentes servicios dentro de una misma aplicación. Nuestro objetivo es prepararnos para los desafíos del presente y del futuro y dejar claro que con cada acción que realizamos, demostramos el sentido de servicio que nos apasiona para seguir entusiasmando a nuestros usuarios.

Queremos complacer a nuestros clientes, poder satisfacer sus necesidades y que recomienden nuestra aplicación, no solo porque encontramos las respuestas a sus necesidades, sino también porque les brindamos muchas facilidades.

### **3.2 VISIÓN**

Respecto a la visión de la sociedad, queremos convertirnos en la aplicación líder por excelencia en el sector de aplicaciones disponibles para quedar para hacer deporte y ofrecer diferentes servicios, como es la facilidad de poder reservar las pistas desde la propia aplicación.

Busca marcar una diferencia respecto al resto de aplicaciones de pádel u otros deportes que se encuentran en el mercado, aportando al cliente un trato distinguido durante el consumo del servicio.

### **3.3 OBJETIVOS**

El objetivo de este proyecto es crear una aplicación online viable y eficaz.

Para ello será necesario en primer lugar conocer este nuevo tipo de servicio online, así como realizar un estudio de mercado centrándonos en nuestros actuales competidores y nuestro público objetivo.



La finalidad de la aplicación es satisfacer las necesidades y gustos de los consumidores.

Para ello se ofrece diferentes tipos de filtros dentro de la aplicación, con información adicional en la que se mostraran las diferentes modalidades de la práctica de deporte o información de partidos, por ejemplo, cuántas personas, dónde, horarios...

En cuanto a la aplicación, tiene que ser fácil de utilizar e intuitiva. La aplicación tiene que ser accesible desde dispositivos móviles o tabletas, contando también con una página web.

Además, entre otro de los objetivos está adquirir un buen posicionamiento en el mercado. Para alcanzar dicha posición se utilizará la promoción en redes sociales de esta forma se podrá competir con las principales empresas del sector.

Con el fin de alcanzar estos objetivos, realizaremos un estudio de mercado, dónde analizaremos el sector y el entorno.

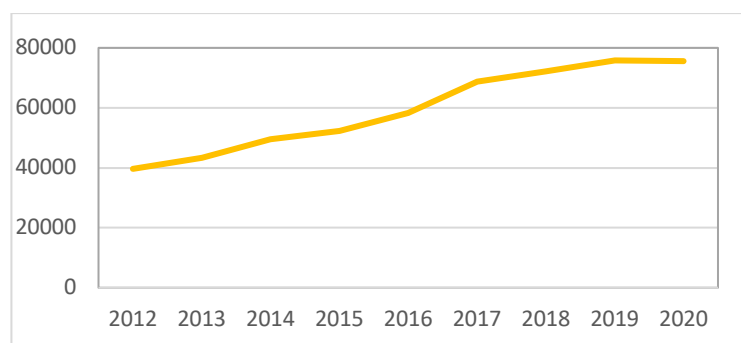
## **4. ANÁLISIS DE MERCADO**

### **4.1 SITUACIÓN Y EVOLUCIÓN DEL MERCADO**

La sociedad es consciente de los beneficios que reporta para la salud la práctica de ejercicio regularmente. También hablando de la estética, que a su vez da sensación de confianza y seguridad. Estas son las principales razones por las que esta industria no ha dejado de crecer en la última década.

El pádel es uno de los deportes que más auge ha tenido en los últimos años en nuestro país y por tanto uno de los más practicados. En España, a nivel de jugadores federados de pádel, se ha pasado de aproximadamente 39.652 jugadores en 2012, hasta los 75.548 principios de 2020.

**Gráfico 1.** Número de federados en pádel

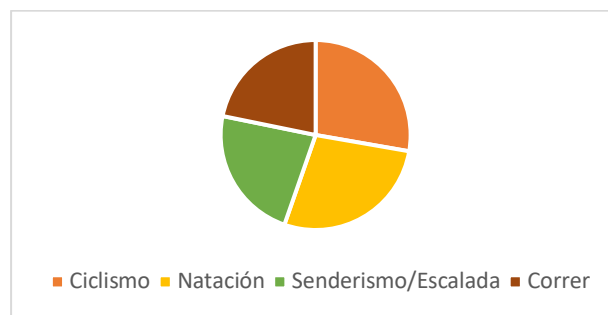


*Fuente: Statista*

Esta tendencia creciente se debe en gran parte a que el pádel se ha convertido en un deporte barato, aunque el concepto ha cambiado con los años al ser una actividad al alcance de unos pocos por la falta de pistas y se ve como una actividad muy demandada. Como todos los deportes grupales, lo cual es el fin de esta aplicación, además de hacer deporte puedes socializar. Aunque muchos atletas son jóvenes, en este deporte participan personas de todas las edades. En resumen, podemos decir que el pádel es un deporte que actualmente se está desarrollando exponencialmente debido a sus características y un amplio círculo público.

Además del pádel, el fútbol es otro de los deportes más practicados en España. El número de jóvenes federados en este deporte supera el millón desde el año 2017 hasta el 2020 que es dónde tenemos datos de referencia.

**Gráfico 2.** Deportes más practicados en España



*Fuente: elaboración propia*

Según estadísticas, lo cierto es que el ciclismo es el deporte más practicado en España. En concreto, el 38,7% de la población lo hace de forma habitual, seguido de la natación (38,5%), el senderismo y la escalada (31,9%) y la carrera (30,4%).

Este es el resultado del informe "Hábitos deportivos en España" elaborado por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, que también muestra que las actividades individuales son preferidas por el 58% de los encuestados, frente a un 14,2% de personas que tienden a ser colectivistas y un 27,7% que no muestran prioridad.

En muchos casos, esta minoría del deporte colectivo se debe a la dificultad de encontrar compañeros con intereses similares o de reunir el número de personas necesarias para disputar un partido. Sin embargo, existen aplicaciones móviles que se ocupan de estas situaciones que se pueden utilizar para conectar con otras personas, organizar una fiesta, encontrar pareja para jugar al tenis, ir a una reunión, dirigir un grupo o hacer yoga.

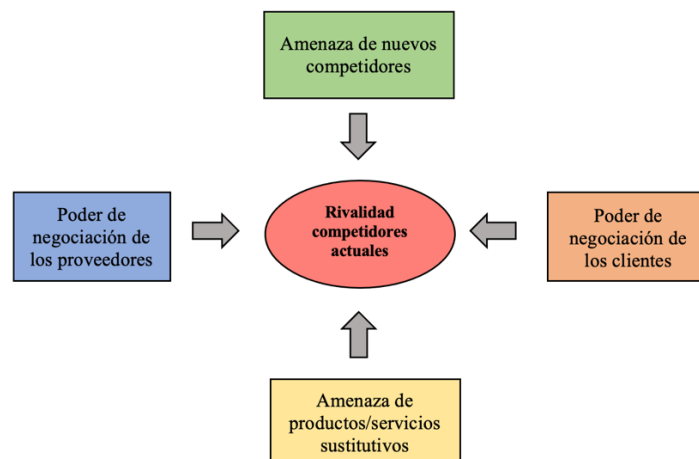
## 4.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO ESPECÍFICO

Esta sección se centrará en el análisis de Porter, un modelo estratégico creado por el economista Michael Porter en 1979 (Porter, 2008). El análisis del microentorno o de un entorno específico tiene como objetivo estudiar de forma colaborativa las variables que afectan a las empresas en un determinado ámbito: clientes, competidores, proveedores...

En este caso, estamos hablando del campo de la organización de eventos deportivos para satisfacer el mismo tipo de demanda del consumidor. Estas variables no afectan a todos los negocios de un país, pero sí a aquellos que deben competir entre sí para atraer clientes y alcanzar sus objetivos.

### 4.2.1 ANÁLISIS 5 FUERZAS DE PORTER

**Figura 1. 5 fuerzas de Porter**



*Fuente: Michael Porter (1979)*

#### 1. Rivalidad entre competidores actuales

Como hemos comentado en apartados anteriores, las tendencias en el sector de los deportes han ido cambiando, caracterizado por el uso e incorporación de nuevos deportes y diferentes tendencias. Hace unos años nos resultaba impensable que pudiéramos quedar a través de una aplicación para jugar a cualquier deporte colectivo con una persona desconocida para nosotros. Este tipo de servicio que ofrecen estas aplicaciones requieren de unos sitios para poder llevarse a cabo, por ejemplo, para jugar al tenis se necesita una pista, para baloncesto una cancha, etc... Actualmente existen alrededor de 10 <sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> <https://deporteynutricion.net/las-7-mejores-apps-para-hacer-deporte-en-grupo>

aplicaciones dedicadas a la oferta de este servicio. A continuación, expondremos algunas aplicaciones de nuestra competencia en todo España. Para conocer con certeza el número potencial de competidores a los que nos enfrentamos, excluirémos aquellas aplicaciones cuyo uso es simplemente para hacer deporte, las que te ofrecen rutinas de ejercicio, pero no son con el fin de quedar con alguien para hacer deporte.

A continuación, vamos a mostrar una tabla con nuestros principales competidores:

**Tabla 1.** Competidores existentes de Sportmet

<b>NOMBRE</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>
<b>TIMPIK</b>	<p>Ofrece encontrar compañeros y pistas para cualquier deporte</p> <p>Posibilidad de crear eventos</p> <p>Se puede visualizar un mapa con los eventos</p> <p>Opción de calendario y mensajes dentro de cada evento</p> <p>Disponible en web y versión móvil</p>
<b>FUBLES</b>	<p>Organiza partidos de fútbol en cualquier parte</p> <p>Reserva del lugar del partido</p> <p>Juega con amigos y otros usuarios de la zona</p> <p>Mensajes grupales y centros deportivos de la zona, calificación a otros usuarios</p>
<b>MEETUP</b>	<p>Lista de acontecimientos deportivos que se van a organizar en la zona</p> <p>Se organizan todo tipo de eventos sociales</p> <p>Presente en casi todo el mundo</p> <p>Se pueden elegir diferentes temas y formatos para el evento</p>
<b>RUNTASTIC</b>	<p>App creada por Adidas, mide el progreso</p> <p>Quedadas para salir a correr</p>

	Tiene suscripción mensual
<b>FIND A PLAYER</b>	Sólo para jugar al fútbol y gratuita  Puedes buscar por: jugadores, eventos o clubs  Se puede construir tu propia red de contactos

*Fuente: elaboración propia*

## **2. Amenaza de nuevos competidores**

La crisis sanitaria de la Covid-19 condujo rápidamente a un desarrollo tecnológico muy fuerte, que afectó a la mayoría de las áreas socioeconómicas del mundo.

Las empresas deportivas y gimnasios se han tenido que adaptar a esta situación.

Surgió una nueva tendencia, la suscripción a aulas virtuales para hacer deporte, de la que cada vez surgen más competidores y dónde los clientes pueden hacer ejercicio en casa, evitando el contacto corporal.

Es cierto que en los últimos años ha aumentado la moda de las aplicaciones, por lo que es un mercado atractivo para nuevos competidores ya que cada vez más usuarios las prefieren para realizar otras actividades juntos.

## **3. Poder de negociación de los clientes**

En la actualidad, los clientes tienen más acceso a la información, por lo que si se organizan en conjunto pueden presionar para demandar que bajen los precios o mejoren la calidad del servicio, en nuestro caso nos afectaría en la versión premium, ya que como hay varios competidores, nuestros clientes podrían optar por otro servicio similar sino están contentos con lo que ofrecemos. Asimismo, por la accesibilidad a las redes sociales y las características de nuestro público objetivo, creemos que su poder de negociación en el mercado es alto. Lo que debemos hacer es mantener una relación de confianza, cercana y duradera con nuestros clientes.

## **4. Amenaza de productos/ servicios sustitutivos**

Existen muchas alternativas a estas aplicaciones como redes sociales, blogs, webs, etc. Estos productos/ servicios sustitutivos, son muy utilizados por personas de todas las edades para realizar diferentes actividades, están al alcance de todos los usuarios porque solo necesitan conexión a Internet, sin ningún tipo de coste adicional. La aplicación que

vamos a tener debe ser fácil de usar, brindará opciones para que los usuarios conozcan a personas de ideas afines para que puedan practicar deportes y ajustar su horario, con el fin de socializar y llevar un estilo de vida más saludable. La aplicación tiene como objetivo conectar a las personas en tiempo real para poder realizar actividades y en este sentido tenemos una ventaja competitiva sobre las alternativas ya que estas no brindan estas comodidades para los usuarios.

## 5. Poder de negociación de los proveedores

En las líneas de negocio que desarrollaremos tenemos una gran variedad de proveedores que prestan servicios de seguridad, mantenimiento de software, diseño gráfico... Esto nos da una moneda de cambio, por lo que creemos que nuestros proveedores tienen un poder de negociación bajo.

### 4.3 ANÁLISIS DAFO

Después de haber analizado la competencia y el mercado, deducimos las siguientes conclusiones gracias a la matriz DAFO, una herramienta de investigación estratégica para un negocio, identificando dentro de él una matriz cuadrada que explica las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades, desde el punto de vista interno y externo, en particular, de nuestra empresa.

<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Poca experiencia en el mercado</li> <li>-No somos conocidos</li> <li>-Poco presupuesto</li> <li>-Muy poca base de datos de clientes</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Entrada de nuevos competidores</li> <li>-Poca acogida en el mercado</li> <li>-Genere rechazo en el consumidor por miedo a juntarse con personas desconocidas</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Nuevo en el mercado</li> <li>-Servicio innovador y fácil de usar</li> <li>-Todo tipo de deportes para elegir</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Muy pocas aplicaciones cuentan con este servicio</li> </ul>

-Dinámico e interactivo	-La tendencia de hacer deporte está creciendo
-Gratuito con opción premium	-Diversificar la aplicación como red social
	-Posibilidad de encontrar socios de otros sectores
	-Nueva ley de Startups y fondos COVID

Las empresas reciben multitud de influencias que afectan su crecimiento y ciclo de vida. Estos sucesos pueden ser oportunidades que la empresa necesita saber cómo explotar o amenazas externas que la empresa necesita evitar. A continuación, se detalla cómo afectan estas oportunidades o amenazas, así como también las fortalezas y debilidades.

En primer lugar, podemos subrayar como una oportunidad que el gobierno español otorga ayudas para determinadas actividades en el marco de la Ley de Emprendimiento, que está diseñada para ayudar a las personas que quieren iniciar un negocio a través de una desgravación fiscal o un bono de asistencia social. Durante una recesión como la crisis del Covid-19, es crucial promover la capacidad de respuesta económica a través de un mejor apoyo empresarial, de lo contrario, la inversión será difícil.

Dentro de este factor, nos hemos visto beneficiados por los fondos COVID que el Gobierno de España ha sacado, debido a que la pandemia ha estado afectando gravemente a la economía de todo el país. Por ello, el presidente Pedro Sánchez presentó el día 11 de febrero de 2021, la “Estrategia España Nación Emprendedora”<sup>3</sup>, un conjunto de 50 medidas claves para la recuperación económica y social de España que favorecen la creación de empleo de calidad. Dentro de este marco legal, también nos hemos visto beneficiados gracias a la nueva ley de Startup de 2022<sup>4</sup>, que agiliza la administración necesaria para la creación de una *startup*, se disminuye el tipo del IS y el IRPF del 25% al 15% en los primeros cuatro ejercicios desde que la base imponible sea positiva, además

---

<sup>3</sup> [https://www.lamoncloa.gob.es/presidente/actividades/Paginas/2021/110221-sanchez\\_ene.aspx](https://www.lamoncloa.gob.es/presidente/actividades/Paginas/2021/110221-sanchez_ene.aspx)

<sup>4</sup> <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-B-2022-11050>

otro beneficio entre muchos otros es que las deducciones fiscales pueden ser de hasta 50.000 €, frente a los 12.500 € actuales.

Hoy en día, la sociedad es cada vez más consciente de los beneficios que reporta el ejercicio para la salud y el bienestar. Los avances médicos recientes confirman que el ejercicio y la actividad física pueden ayudar a prevenir muchas enfermedades. Nos esforzamos por crear una perfección física, de forma e imagen que no solo nos represente, sino que también cumpla con los estándares sociales. Estos objetivos se logran a través del ejercicio diario y una dieta saludable. El deporte, además de ser un fenómeno mundial, es también una actividad que influye en los procesos de socialización y encarna diversos valores. Puede unir a las personas independientemente de su edad, etnia, condición social y situación económica.

Es por esto, y además debido a estos estándares sociales por lo que la gente se anima cada vez más a practicar deporte, lo cual nos favorece a nuestro negocio, siendo este relativamente nuevo en el sector y que ofrece multitud de disciplinas.

La investigación y la tecnología han llevado a la creación de nuevas aplicaciones de *fitness* inteligentes que conectan a los usuarios entre ellos, ofrecen diferentes modalidades de entrenamientos, haciéndolos más dinámicos, interactivos y personalizados. Por otro lado, la tecnología también ha cambiado el mundo del *fitness*. La existencia de internet, accesible para todos, ha llevado a muchas personas a elegir esta forma más económica de hacer ejercicio: videotutoriales, retos o entrenadores en línea que controlan el proceso de entrenamiento, lo cual en parte puede ser una amenaza ya que pueden entrar como nuevos competidores.

En el estudio, Atos y la *startup* Greenspector<sup>5</sup> mostraron cómo el uso de aplicaciones móviles afecta el medio ambiente. Hacer que las aplicaciones móviles sean más fáciles de usar puede tener un impacto muy positivo en el medio ambiente, es por eso por lo que desde el principio hemos querido diseñar una aplicación muy intuitiva y fácil, siendo esto una gran fortaleza.

Podemos encontrar alguna debilidad debido a nuestra poca experiencia en el mercado, y nuestra pequeña base de datos de clientes. A pesar de esto, con una buena estrategia y

---

<sup>5</sup> <https://www.rhpress.com/zona-tech/46196-el-uso-de-aplicaciones-moviles-tambien-impacta-negativamente-sobre-el-medio-ambiente>



cubriendo las necesidades de nuestro nicho de mercado, podemos posicionarnos bien en el mercado.

#### **4.4 ANÁLISIS DEL PÚBLICO OBJETIVO – MAPA DE EMPATÍA**

El análisis del público objetivo es una parte fundamental del análisis de mercado, por lo tanto, es muy relevante para todas las empresas. Proporciona un entendimiento más profundo de su público objetivo y ayuda a identificar las tendencias actuales con anticipación. Luego, estos pueden incorporarse a su plan de negocios para desarrollar una estrategia de marketing efectiva. Por lo tanto, el público objetivo debe analizarse periódicamente. Para ello vamos a utilizar la herramienta del mapa de empatía.

##### **MAPA DE EMPATÍA**

El mapa de empatía es una herramienta para comprender e interiorizar la perspectiva de un cliente sobre cómo percibe un producto o servicio.

Como resultado, los mapas de empatía nos ayudan a humanizar aún más nuestro desarrollo e ideas futuras, permitiéndonos reflexionar y comprender el contexto de nuestros clientes ya identificados.

Debido a que vamos a llevar a cabo la creación de un negocio nuevo e innovador, es vital conocer a nuestra audiencia y clientes potenciales. Todo esto nos facilitará comprender mejor nuestro público objetivo y crear el servicio de forma que sea la que mejor se adapte a sus gustos y necesidades. Para explorar los perfiles de nuestro *target* previamente seleccionados, crearemos dos mapas de empatía (Grey, 2010) Hemos realizados dos entrevistas en profundidad, que se explican posteriormente, de estos dos segmentos de mercado para determinar su alcance, influencia, gustos, etc...

El primer perfil que vamos a segmentar se va a centrar en gente joven, ya sean chicos o chicas de entre 18-39 años que busquen hacer deporte para verse más sanos y fuertes, son apasionados del deporte y muy competitivos.

El otro perfil se trata de personas más adultas, entre los 40 y los 65 años, que quieren desinhibirse del trabajo y relajarse practicando deporte al aire libre. No buscan tener una gran puntuación en el ranking de posicionamiento, sino que buscan distraerse y conocer gente nueva.

A continuación, se presentan los dos mapas de empatía atendiendo a las necesidades y gustos de cada perfil.

**Figura 2.** Mapa de empatía – Perfil 18-39 años



*Fuente: elaboración propia*

**Figura 3.** Mapa de empatía – Perfil 40-65 años



*Fuente: elaboración propia*

Para poder concretar el mapa de empatía hemos llevado a cabo una metodología de carácter cualitativo, una entrevista en profundidad. Esta metodología permite conocer la opinión de un grupo de personas sobre un producto o servicio a través de discusiones grupales y diferentes opiniones.

Para ello, hemos realizado dos entrevistas diferentes, de manera telemática, atendiendo así a nuestros dos perfiles de clientes identificados. Las preguntas realizadas han sido las mismas para ambos grupos.

En primer lugar, una vez seleccionado el tipo de *target* en el que nos queríamos centrar, seleccionamos a personas de nuestro entorno para participar. Apuntamos todas las respuestas de los participantes, para así el posterior análisis de los resultados. Convocamos a los participantes a través de una reunión en Google Meet, que duró aproximadamente 1 hora para cada grupo.

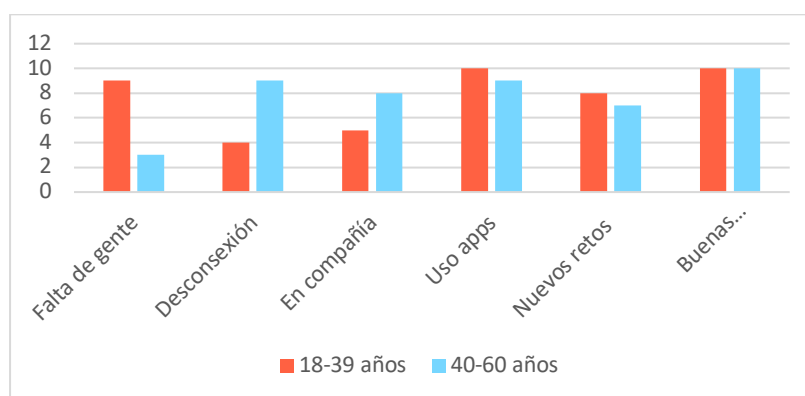
El primer perfil que analizamos fue el segmento más joven, compuesto por una persona de 18 años, tres personas de 22 años, tres personas de 27 años, dos personas de 32 años y otra de 39 años. Para el otro perfil analizado, participaron dos personas de 43 años, una de 47, dos de 55 años, dos de 58, dos de 62 años y una de 65 años.

Las preguntas que se realizaron son las siguientes:

- *¿Con qué frecuencia practicas deporte?*
- *¿Por qué practicas deporte?*
- *¿Suele ser deporte individual o en grupo?*
- *En el caso de ser grupal, ¿qué beneficios te reporta?*
- *¿Llevas un estilo de vida saludable?*
- *¿Usas aplicaciones para hacer deporte?*
- *¿Eres competitivo o no buscas ningún tipo de premio o reto?*
- *¿Cómo te sientes después de hacer ejercicio?*
- *¿Te importaría hacer deporte con gente desconocida?*
- *Si fuera más fácil organizarse para un partido o practicar deporte en grupo, ¿te animarías a apuntarte al evento?*

Tras realizar esta entrevista a todos los participantes, hemos podido sacar unas conclusiones que nos ayudan a verificar nuestro público objetivo y la segmentación de mercado correspondiente.

**Gráfico 3. Conclusiones entrevista**



*Fuente: elaboración propia*

En el perfil más joven hemos podido detectar una necesidad, que es la falta de gente a la hora de quedar para jugar un partido o practicar deportes en grupo, mientras que en el *target* más adulto su necesidad es desconectar después del trabajo.

Hemos podido detectar que la gente más joven practica más deporte, y de hecho se animan a la práctica de ejercicio individualmente, mientras que los más adultos prefieren hacerlo en compañía. El primer perfil, cuenta con un espíritu más competitivo y les encantan los retos, mientras que el otro segmento prefiere hacer deporte para divertirse. Hemos detectado que ambos perfiles hacen uso de los móviles u ordenadores para hacer ejercicio, ya sean aplicaciones o simples tutoriales de YouTube. Además, ambos dos segmentos, reportan buenas sensaciones después de hacer ejercicio y no les importaría conocer gente nueva ni animarse a nuevos retos o actividades en grupo, si de esta manera pudiesen realizar un deporte que no podían debido a la falta de gente con quién jugar.

## **5. PLAN ESTRATÉGICO**

### **5.1 OBJETIVOS**

Nuestro principal objetivo es posicionar este negocio entre nuestro público en todo España. Dar más visibilidad y potenciar esta nueva tendencia; llevar una vida saludable en una era digital, aumentando el número de descargas de la aplicación en un 50% el año siguiente a su creación. La razón de este % es que, aunque estamos comenzando a realizar eventos en todo España, la aplicación ampliará su cobertura de localización, pasando a estar disponible en comunidades autónomas con ciudades más pequeñas a partir del segundo año. Antes de lanzar la versión original de la aplicación, se desarrollará una

versión beta que la distribuiremos dentro de nuestro círculo para así comprobar si todo funciona correctamente o si es necesario algún cambio o modificación.

Para obtener mayores ingresos, la aplicación se comercializará en la plataforma Play Store de Android y en la de iOS de Apple. La descarga de la aplicación es gratuita y también estará disponible en la versión premium por una tarifa mensual de 4,99 euros, esto es algo que no se hará desde el principio, nuestra intención es ganar mercado y fidelizar al cliente, que esté contento con las condiciones y beneficios que ofrece la aplicación gratuita y así con el paso del tiempo, cuando salga la versión premium, el usuario estará dispuesto a pagar por esa nueva versión.

Para ello necesitamos promocionar nuestra aplicación a través de anuncios en redes sociales como Facebook e Instagram. Hoy en día gracias al uso de banners es muy sencillo y económico, para ello tendremos que invertir 100 euros al mes.<sup>6</sup>

Establecer un acuerdo con las ciudades en las que va a estar presente la aplicación, en áreas que promuevan el deporte y los estilos de vida saludable, nos beneficiará en el futuro en términos del uso del espacio adecuado para realizar cada deporte. Desde la aplicación se puede reservar directamente el sitio para hacer deporte, por ejemplo, reservar directamente una pista de tenis, con el objetivo de dar una mayor comodidad al usuario. El beneficio que las empresas colaboradoras recibirán será publicidad en las redes sociales 1 vez cada dos meses gratuitamente.

Otro de los objetivos que tenemos pensados es potenciar el comercio local de cada ciudad, para ello en la aplicación se podrá acceder a ciertas tiendas de la zona cuyos artículos sean deportivos.

## **5.2 ESTRATEGIA COMPETITIVA**

Sportmet es un negocio *online*, consiste en una aplicación de adquisición gratuita con posterior opción a versión premium que se aprovecha de las ventajas de no necesitar una infraestructura física para que se desarrolle este negocio, por tanto, esto nos va a permitir ahorrar mucho en costes.

Desde el punto de vista del consumidor, resulta muy sencillo el manejo de la aplicación, y como no sólo va a estar disponible en dispositivos móviles y tabletas, sino que también

---

<sup>6</sup> <https://www.adrenalina.es/precio-publicidad-instagram-ads/>

se tendrá acceso a través de la página web, esto facilita su uso, dando así diferentes opciones y aumenta el valor percibido de la aplicación.

En Sportmet hemos querido introducir varios conceptos que la mayoría de las empresas del sector aún no utilizan y dan lugar a la diferenciación; poder reservar directamente un establecimiento para hacer deporte, poder comprar ropa de deporte por internet en negocios locales directamente desde la *app* o la posibilidad de interactuar en el chat social.

Además, Sportmet se diferencia por algunos otros puntos: la marca trata de inspirar más allá de un servicio porque creemos que faltan empresas que inspiren al público y el crecimiento del mercado del deporte, es un nicho que todavía se puede explotar mucho.

Para lograrlo es crucial tener un buen ambiente de trabajo, y que los clientes estén agusto, es por eso por lo que decidimos la idea del chat social, para así hacer a los usuarios partícipes, además como nosotros también tenemos acceso a ese chat, la idea es mandar algún tipo de promoción o descuento para que los usuarios puedan disfrutarlo. De esta manera, se beneficiarán aquellos que más uso le dan a la aplicación, mostraremos novedades, o incluso podremos pedir opinión a los clientes sobre qué aspectos mejorar. La opinión de ellos la conseguiremos también gracias a unas encuestas de satisfacción que queremos realizar cada 6 meses, al menos el primer año, para así asegurarnos de que el usuario puede dar su opinión.

Otra de las iniciativas en el trato al cliente es la venta de ropa de deporte de sus tiendas, una persona con un negocio local de deporte también puede hacer uso de la aplicación, y puede ser muy gratificante para ellos ver como después de la crisis tan difícil atravesada desde la COVID-19, nosotros damos visibilidad a esos comercios locales de una forma muy sencilla y cercana.

Otra de las ideas de diferenciación, es concertar eventos, donde no sean los usuarios los que han organizado el evento, sino que seamos nosotros como negocio que convoquemos a multitud de usuarios que comparten los mismos gustos.

Tras resumir toda la información sobre la que Sportmet consigue la diferenciación y el liderazgo en costes podemos concluir que sigue una estrategia de océano azul. La marca representa una industria inexplorada, hay pocos competidores y con una demanda potencial a satisfacer y oportunidades para generar un crecimiento rentable para la empresa.

Los océanos azules representan todas las industrias que aún no existen, un mercado desconocido que no se ha visto afectado por la competencia. La demanda la crean ellos, por lo que no hay necesidad de luchar por ella. Es un mercado que tiene la oportunidad de crecer y obtener ganancias rápidamente.

### **5.3 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO**

Según la matriz de Ansoff<sup>7</sup> en el corto plazo, la estrategia de crecimiento de Sportmet será penetrar en el mercado, con un plan de marketing efectivo, la empresa encontrará formas de llegar a muchos usuarios y participación de mercado. Sportmet se enfocará en dar servicio en diferentes tipos de deportes en distintas comunidades autónomas de España, en las principales ciudades. En un futuro cercano, las áreas de operación pasarán a ser ciudades con menos habitantes pero que sigan siendo un buen segmento en el cual cubrir una necesidad. En ese momento, la estrategia de crecimiento a largo plazo será el desarrollo del mercado. Sportmet apuntará a cubrir todo el mercado de España. La aplicación va a tener un chat social a través del cual comunicarse unos con otros, poder compartir logros o acordar una quedada. Además, una vez que alguien ha participado en un evento podrá compartirlo a través de las redes sociales lo cual nos beneficiará y nos ayudará a alcanzar más público.

### **5.4 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO**

El proyecto se dirige a dos segmentos de clientes y propone el uso beneficioso del posicionamiento para ambos. Sin embargo, los beneficios de cada segmento son diferentes dependiendo de las necesidades identificadas en cada uno:

- Edad 18-39 años: posicionamiento para conseguir más tráfico de clientes locales, al final tienen mucha influencia y *engagement* en las redes sociales.
- Edad 40-65 años: la idea es que las personas vean la aplicación como una herramienta que les ayude a desconectar y conocer a gente que comparta su mismo estilo de vida, es por eso por lo que se podrá filtrar en base a unas características concretas.

---

<sup>7</sup> <https://economipedia.com/definiciones/matriz-de-ansoff.html>

Hoy en día, las empresas o aplicaciones en este sector del mundo deportivo, como Playtonic o Timpik, por ejemplo, son las que mejor posicionamiento tienen por el tiempo que llevan en el mercado. Por ello, Sportmet intentará posicionarse como un competidor desde el principio, realizando una agresiva campaña de lanzamiento a través de diversos medios digitales, tratando de posicionarse de manera diferente. Su principal distinción entre los usuarios, son los anuncios de seguimiento basados en intereses, que tienen como objetivo construir una comunidad de usuarios, aumentando así la participación en el mercado.

## 5.5 MARCA Y LOGOTIPO

Como ya hemos comentado anteriormente, la aplicación se va a llamar **Sportmet**. El nombre está compuesto por las palabras: *Sports* y *meeting*, y hemos decidido fusionarlas para conseguir la palabra Sportmet. El nombre de las palabras está en inglés, *sports*, que viene de la palabra deportes, y *meeting* que significa encuentro o reunión. Por tanto, al juntar ambas palabras, sale el resultado del nombre de la aplicación, que creemos que es muy intuitivo y con tan sólo escuchar el nombre se puede entender cuál es el concepto de la aplicación. Además, es fácil de recordar y sencillo de escribir, facilitando así al usuario su búsqueda y posterior recuerdo del nombre de la aplicación.

Respecto al logo de la aplicación, hemos decidido que fuese con las letras blancas y sobre un fondo llamativo, en este caso el color rojo, además de la palabra Sportmet está escrito debajo “actividades deportivas” para que se entienda el objetivo de la aplicación. El color rojo es símbolo de poder, y congenia muy bien con el deporte, cuando terminamos una sesión de deporte, nos sentimos empoderados y con mucha energía, aunque físicamente estemos cansados, por dentro la sensación es satisfactoria. Hemos decidido poner las letras en color blanco porque era el color que más destacaba sobre este fondo. Como podemos observar, el logo está compuesto por dos semicírculos, uno más cerrado que el otro, hemos escogido estos semicírculos porque representan unión, aunque no acaben de ser un círculo completo, queríamos mostrar esa unión, ejemplificando así la sociedad que queremos crear, una comunidad que sea algo más, una familia virtual con la que compartir las mismas aficiones y poder pasar un rato divertido y ameno.



**Figura 4.** Logo de la marca



*Fuente: elaboración propia*

**Tabla 2.** Concepto de marca

	USUARIOS	NEGOCIOS
<b>Insight del target</b>	Encontrar buenos rivales y gente con los mismos gustos	Quieren que más gente conozca sus productos, pero no tienen el dinero necesario para hacerlo en medios masivos
<b>Beneficio</b>	Facilidad para reunirse y jugar siempre que se quiera	Sportmet le permite ofrecer productos promocionales a personas interesadas en adquirirlos, cerca de su tienda
<b>Razón para creer</b>	La <i>app</i> cuenta con una función para que el usuario registre sus intereses, además puede comprar ropa de deporte directamente	Las promociones cargadas por la empresa al sistema son visibles solo para aquellos interesados en esta categoría de producto, y el alcance de distribución de la promoción lo determina la empresa

*Fuente: elaboración propia*

## 6. PLAN DE OPERACIONES

### 6.1 POLÍTICAS

Esta aplicación tiene la función principal de ayudar a las personas a organizarse para hacer ejercicio, por lo que tratamos de diferenciarnos a la vez de lograr la satisfacción con los clientes. Vamos a concretar que políticas van a estar presentes como negocio.

-Capital humano: es el apoyo más importante de una organización, por lo que tendrán todas las ventajas según la ley, desde el primer día cuando participen en el trabajo. Un salario apropiado y buen ambiente.

El equipo humano, formará parte de Sportmet, estará completamente entrenado para usar la aplicación con una experiencia única para nuestros usuarios, que se preparará con todas las dificultades para servir tanto a los clientes y al exterior y podrá resolver las dificultades que le aparezcan al usuario. De esta forma aumentaremos la satisfacción de los usuarios, que permitirá que nuestro mercado crezca gracias a sus recomendaciones.

-Proyecto empresarial: nuestra propuesta empresarial va dirigida a ayudar a aquellas personas que les gusta hacer deporte en grupo, ya sea al aire libre o *indoor*, pero no pueden hacerlo por falta de tiempo y u organización, gracias a la aplicación podrán conocer a personas con aficiones deportivas similares, a partir de la cual pueden desarrollar sus propios planes. Otra de las ventajas de la aplicación es que podrán ver eventos para poder practicar deportes en grupo. Prestará un servicio personalizado a los usuarios brindándoles asesoramiento e información acorde a sus necesidades.

-Precio: Nuestra aplicación será de descarga gratuita, pero el costo mensual premium es de 4,99 euros, donde podrán acceder a diferentes beneficios, como poder interactuar con diferentes personas con los mismos gustos, esta opción premium les permitirá el acceso a filtros más concretos.

-Calidad: principal pilar para obtener la satisfacción del cliente, para ello debemos centrarnos en:

- Medición de la satisfacción del cliente: contaremos con un sistema donde el usuario podrá calificarnos del 0 al 10, siendo 0 completamente insatisfecho y 10 completamente satisfecho. En el mismo lugar, puedes dejarnos tus sugerencias para mejorar el servicio. Además, cada 6 meses se realizará una encuesta de satisfacción al cliente.

- Estándares de calidad de atención al usuario: estableceremos reglas y estándares para atender a los usuarios desde el momento en que descargan la aplicación, ingresan sus datos, interactúan con otros usuarios, eliminan sus dudas, atendiendo así a todos los usuarios de la manera más igualitaria, amable y rápida posible.

-Seguimiento de usuarios: para asegurarnos de que les gustan los servicios ofrecidos por nuestra aplicación, facilitándoles la identificación de todos los servicios ofrecidos por la aplicación para que puedan aprovechar al máximo el precio que pagan, (en el caso de ser premium) y sentirse satisfechos.

-Mensajería instantánea: contaremos con servicio de mensajería instantánea dónde nuestros usuarios podrán contactarnos y obtener respuesta a sus dudas o dificultades que puedan tener con la aplicación.

-Seguridad: investigaremos a los usuarios para evitar la entrada de intrusos que intenten realizar actos que atenten a la seguridad de nuestros clientes.

## 6.2 ANÁLISIS CANVAS

Con el fin de organizar el modelo de negocio y poder tener una visión más directa y cercana de la empresa, vamos a realizar un análisis Canvas, dónde se muestran las ideas del modelo de negocio de una forma más generalizada. Este tipo de modelo es de gran ayuda ya que nos sirve para realizar un análisis de los diferentes aspectos que van a ser claves para que el negocio salga adelante, centrándonos así también como en los gastos e ingresos.<sup>8</sup> Para realizar el modelo de *business Canvas*, en gastos hemos detectado que necesitaremos un desarrollador informático y un diseñador gráfico, cuyo costo ascenderá a 57.500 euros anuales. Por otra parte, tras haber investigado, el coste de desarrollo de la plataforma tecnológica asciende a 20.000 euros. En cuanto a la publicidad y el marketing, teniendo en cuenta que vamos a usar la presencia de *influencers* y profesionales del deporte, asumiendo que el coste de un *influencer* medio es de 1.100 euros y vamos a

---

<sup>8</sup> <https://www.yeePLY.com/blog/cuanto-cuesta-crear-una-app/>

<https://es.talent.com/salary?job=diseñador+gráfico>

<https://www.jobted.es/salario/ingeniero-informático>










<https://35mm.es/cuanto-cobra-un-influencer-publicidad/>

<https://www.fayerwayer.com/2021/06/dispositivo-moviles-con-sistema-operativos-android/>

<https://www.xatakandroid.com/aplicaciones-android/google-play-seguira-quedandose-30-apps-pago-microtransacciones-no-hay-planes-que-cambie>

utilizar un total de 7 *influencers*, el coste va a ser de 7.700 euros. El número de descargas que se van a conseguir resulta impredecible, pero en base a nuestra competencia, esperamos que el primer año se realicen 500.000 descargas, lo que supone una ganancia<sup>9</sup> de 2 céntimos para el desarrollador en sistemas operativos de Android y 10 céntimos en IOS, por tanto, en base a investigaciones tendríamos que un 74% de la población utiliza Android mientras que el otro 26% utiliza IOS lo que supone unos ingresos de 20.400 euros. Posteriormente, calculamos que el 30% de los usuarios adquieran la versión premium, lo que supone unos ingresos de 748.500 euros, pero contando que Google se queda un 30%, finalmente serán 224.550 euros. Con Google AdMob, por cada 1000 visualizaciones vamos a generar 3 euros de ingresos, por tanto si queremos tener una ganancia de 50 euros al día, necesitaremos 16.670 anuncios. Los gastos correspondientes a RSC<sup>10</sup> ascienden a 2.000 euros.

**Figura 5. Modelo Business Canvas**

<b>ASOCIACIONES CLAVE</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Clientes</li> <li>Comercios locales</li> <li>Empresas del sector</li> <li>Entidades deportivas</li> <li>Instagram</li> <li>Facebook</li> <li>TikTok</li> <li>Influencers</li> </ul>	<b>ACTIVIDADES CLAVE</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Creación red de usuarios</li> <li>Ofrecer un servicio diferenciado</li> <li>Análisis del sector</li> <li>Potenciar la fidelización del cliente</li> </ul>	<b>PROPUESTAS DE VALOR</b>  <p>Aplicación para dispositivos móviles y tabletas, disponible también en versión web. El objetivo es reunir personas interesadas en practicar deporte en grupo. Cuenta con posibilidades de filtrar deportes y horarios en función de los intereses de cada uno</p>	<b>RELACIÓN CON CLIENTES</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Interacción a través de redes sociales</li> <li>Chat social</li> <li>Alertas personalizadas en la aplicación</li> </ul>	<b>SEGMENTOS DE MERCADO</b>  <p>Dos perfiles de público objetivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Más joven: 18-39 años</li> <li>*Más adulto: 40-60 años</li> </ul>
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Plataforma tecnológica: aplicación y web (20.000 €)</li> <li>Publicidad y marketing (7.700 €)</li> <li>Plantilla del equipo de diseño e informática (57.500 €)</li> <li>Gastos RSC (2000 €)</li> </ul>		<b>FUENTES DE INGRESOS</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Descargas de la aplicación (20.400 €)</li> <li>Costo por uso de la aplicación premium (224.550 €)</li> <li>Google Admod (18.000 €)</li> <li>Ganancia por convenios con diferentes empresas a cambio de publicidad (5000 €)</li> </ul>		
<b>RECURSOS CLAVE</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Recursos digitales: aplicación y dispositivos informáticos</li> <li>Recursos físicos: comercios locales y pistas para realizar deporte</li> </ul>		<b>CANALES</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicación y web</li> <li>Chat social</li> <li>Redes sociales</li> <li>Encuestas de valoración y satisfacción</li> </ul>		

*Fuente: elaboración propia*

<sup>9</sup> <https://lnxgest.es/cuanto-dinero-se-puede-ganar-con-una-app/>

<sup>10</sup> <https://www.cronoshare.com/cuanto-cuesta/plantar-arbol>

## 7. PLAN DE MARKETING

### 7.1 OBJETIVOS

- Desarrollar una comunidad de redes sociales: este es uno de los principales objetivos de Sportmet porque la investigación de mercado muestra un fuerte vínculo entre el *target* y la interacción en las redes sociales. A medida que crece la comunidad virtual de Sportmet, su reputación y posición en el mercado se confirman aún más.
- Aumento de la participación de mercado: es importante que la cantidad de tiendas que ofrecen sus servicios a través de Sportmet crezca rápidamente. La amplia oferta y el aumento constante del número de empresas darán a los comercios o empresas la certeza de darse de alta en la red Sportmet, ya no sólo a nivel de comercios locales, sino también a las empresas que gestionan los recintos para la práctica de deporte.
- Mejorar el posicionamiento de la marca: priorizar el mantenimiento de un servicio de alta calidad para garantizar un posicionamiento estable de la marca. Por otro lado, se utilizará una comunicación de red efectiva y mensajes promocionales bien diseñados para crear una identidad de marca distintiva.

### 7.2 DISEÑO DEL PRODUCTO

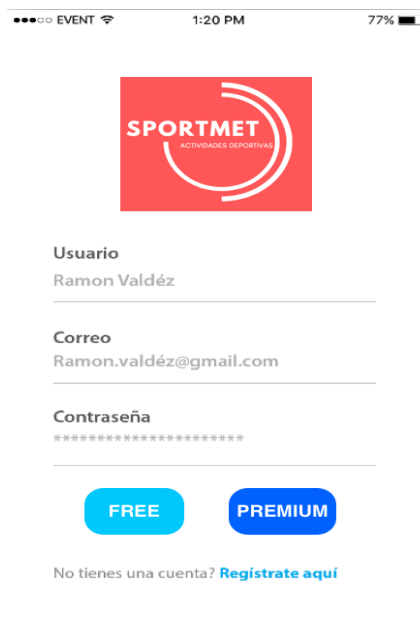
La aplicación Sportmet se va a desarrollar de una manera que sea simple e interactiva, vamos a tener en cuenta nuestro público objetivo (18-65 años) por tanto, la simplicidad va a ser uno de nuestros puntos a tener más en cuenta.

Todo el diseño va a ser muy amigable y llamativo en cuanto los formatos e imágenes utilizados. Nuestro objetivo es diseñar un espacio donde el cliente/usuario pueda navegar sin ningún tipo de problema, de una forma rápida y sin complicaciones. Se podrán visualizar diferentes pestañas, dónde se encontrarán las diferentes actividades, deportes, eventos o incluso una opción donde a cada usuario le aparecerá su horario organizado con cada uno de los eventos a los que está apuntado. Además, con la intención de facilitar al usuario, se le mandará un recordatorio dos horas antes de cada evento y deberá confirmar su participación. Otra de las pestañas que estarán disponibles será la de la tienda online de los comercios locales de la zona, dónde el usuario podrá decidir si comprar el producto online o ir físicamente a la tienda. En el caso de realizar la compra online, nuestro sistema constará con todos con las políticas de compras y pago respectivas. Queremos mostrar confianza y seguridad a nuestros clientes.

Por último, otro apartado de la aplicación constará de datos de interés sobre los deportes, ya sean recomendaciones de profesionales o artículos científicos. Además, de contar con el chat social que hemos comentado en otros apartados, donde los usuarios podrán interactuar unos con otros. En la versión premium que se desarrollará posteriormente, constará de poder filtrar más características, por ejemplo; quién ha jugado más partidos, quién tienen mejor puntuación, qué deportes se practican más...

A continuación, se presenta una plantilla de cómo va a ser la aplicación. Esta plantilla está hecha a rasgos generales ya que sería el diseñador gráfico quién la desarrollaría, por tanto, estos modelos son la base para desarrollar un *mock* para la aplicación.

**Figura 6.** Inicio de sesión en Sportmet



●●●● EVENT 1:20 PM 77%

**SPORTMET**  
ACTIVIDADES DEPORTIVAS

Usuario  
Ramon Valdéz

Correo  
Ramon.valdéz@gmail.com

Contraseña  
\*\*\*\*\*

**FREE** **PREMIUM**

No tienes una cuenta? [Regístrate aquí](#)

*Fuente: elaboración propia*

**Figura 7.** Página de registro



●●●● EVENT 1:20 PM 77%

**SPORTMET**  
ACTIVIDADES DEPORTIVAS

Nombre

Apellidos

Fecha de nacimiento

Correo electrónico

Género

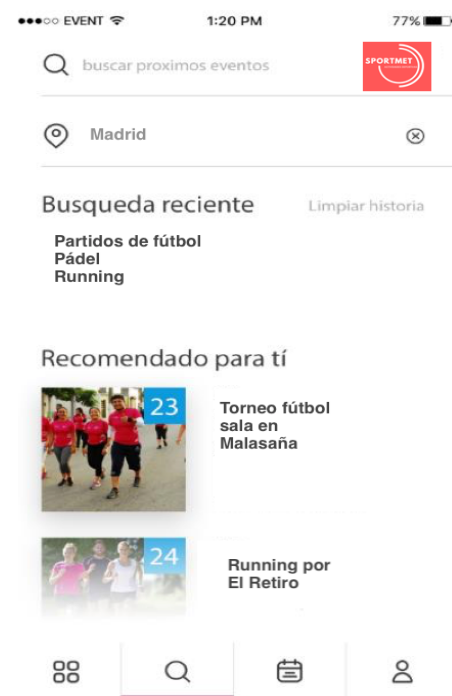
Horas de deporte a la semana

Intereses

**CREAR CUENTA**

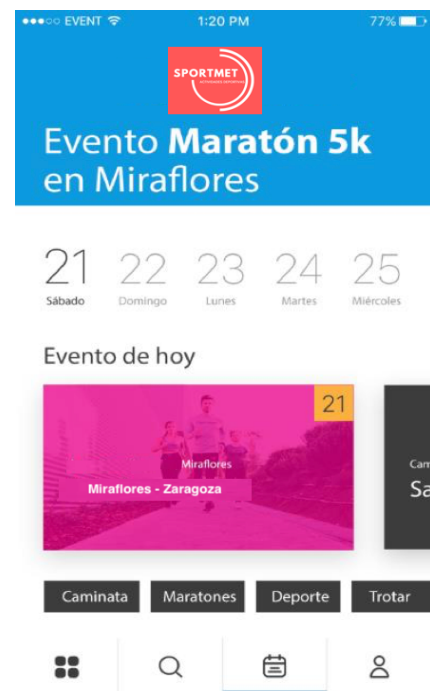
*Fuente: elaboración propia*

**Figura 8. Página principal**



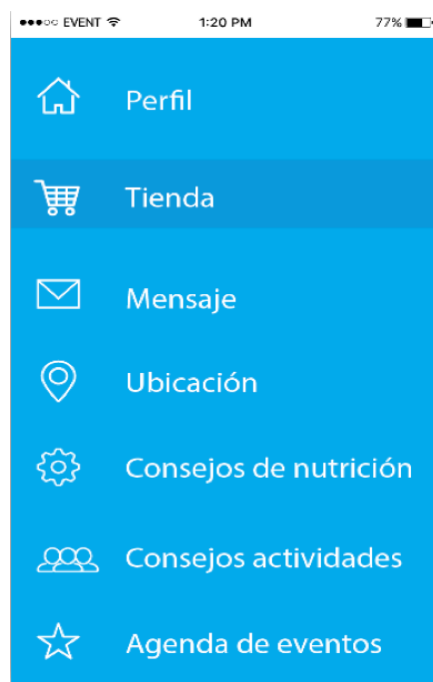
*Fuente: elaboración propia*

**Figura 9. Página de eventos**



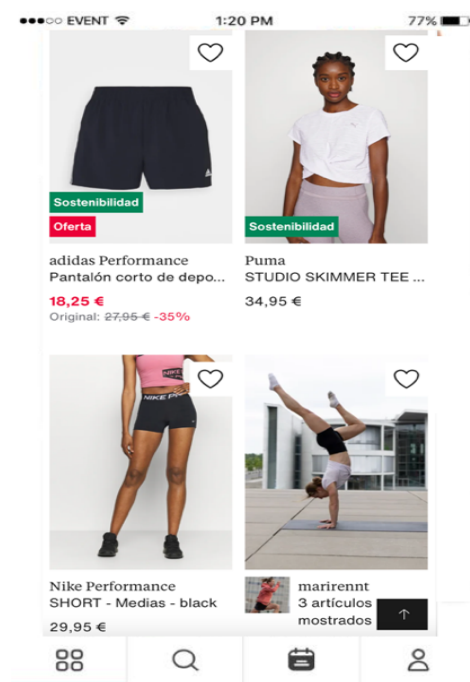
*Fuente: elaboración propia*

**Figura 10. Menú**



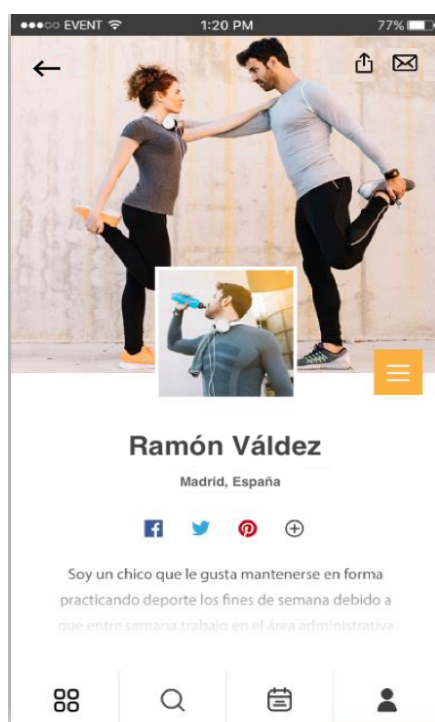
*Fuente: elaboración propia*

**Figura 11. Página de tiendas**



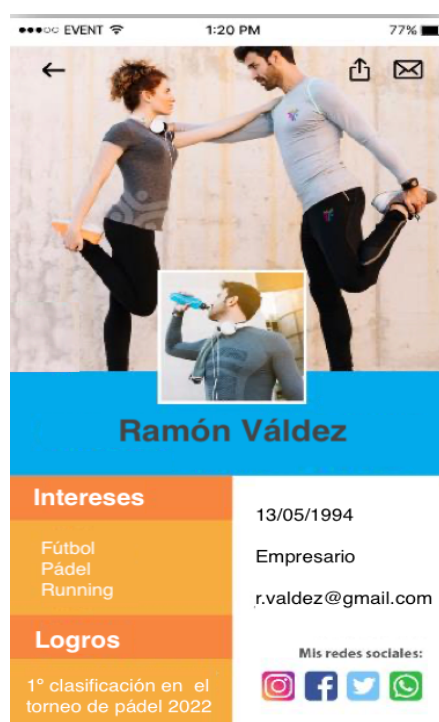
*Fuente: elaboración propia*

**Figura 12. Perfil personal**



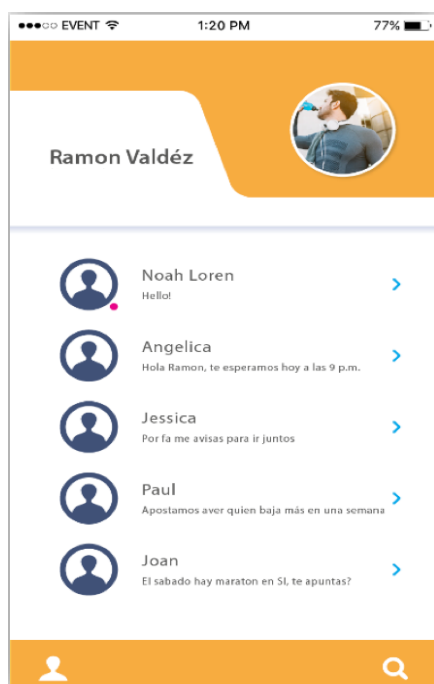
*Fuente: elaboración propia*

**Figura 13. Información del perfil**



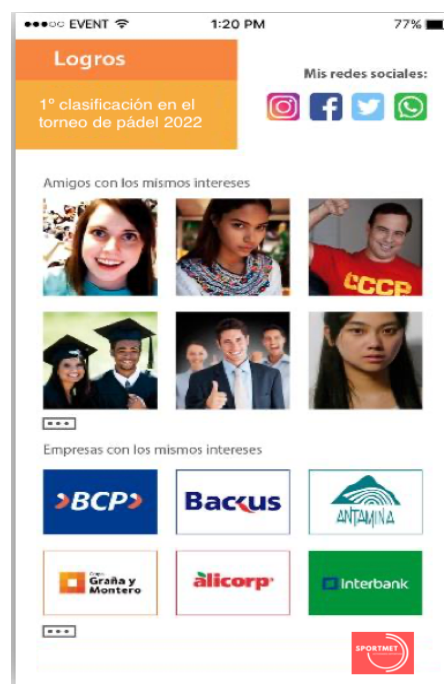
*Fuente: elaboración propia*

**Figura 14. Chat social**



*Fuente: elaboración propia*

**Figura 15. Página de intereses**



*Fuente: elaboración propia*

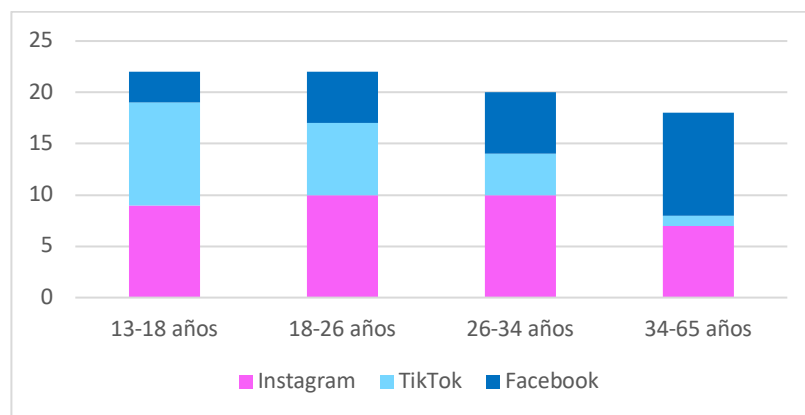


### 7.3 MARKETING DIGITAL

Es crucial llevar a cabo una buena estrategia de marketing digital ya que en la fase de lanzamiento es donde se va a poder conseguir un alcance significativo, que es en lo que nos vamos a centrar, para así lograr posicionarnos bien el mercado.

A partir de aquí, hemos decidido llevar a cabo una estrategia de marketing que se va a centrar en las redes sociales. En esta etapa de la campaña se van a realizar diferentes publicaciones en Instagram, TikTok y Facebook, y dichas publicaciones estarán segmentadas en función del *target*.<sup>11</sup>

**Gráfico 4.** Público objetivo de las redes sociales



*Fuente: elaboración propia*

El público más potencial de la publicidad de Instagram se encuentra en un rango de los 18 a los 34 años, aunque el tipo de usuario de esta red social abarca un *target* más amplio que podría ser desde los 13 años a los 65 años. Hace casi 4 años surgió una nueva red social, TikTok, la cual se ha hecho muy viral entre la gente más joven, por eso que va a ir destinada un público desde los 18 años hasta los 26 años ya que nuestro *target* empieza a partir de los 18 años, a pesar de que la gente que más usa esta red social abarca una edad de los 13 a los 18 años. Por último, la red que más tiempo se lleva utilizando, Facebook, destinada a un público más adulto.

Además, en las redes de Instagram y TikTok vamos a contar con la presencia de *influencers* ya que, gracias a ellos, se puede llegar a un gran número de personas y

---

<sup>11</sup> <https://www.juancmejia.com/marketing-digital/estadisticas-de-redes-sociales-usuarios-de-facebook-instagram-linkedin-twitter-whatsapp-y-otros-infografia/>

comunidades, las cuales están segmentadas en base al contenido del creador de contenido (*influencer*), ayudando a tener una comunicación más directa y efectiva.

Después de la etapa de lanzamiento, nuestro objetivo es conseguir que las personas descarguen la aplicación, por esta razón las publicaciones en las redes sociales se van a centrar en invitar a probar la aplicación, ya sea despertando el interés del usuario o redirigiéndoles a descargar la *app* en el momento de la publicidad, gracias al link directo de descarga que se puede poner en las redes sociales como Instagram.

Además, hemos decidido que vamos a tener nuestra propia cuenta de Sportmet en cada una de las tres redes sociales mencionadas, para que así los usuarios que suban sus retos y rankings a sus redes nos puedan mencionar y ganar audiencia. El contenido publicado en cada cuenta será diferente, por ejemplo, en Instagram primarán los *stories* y las publicaciones, con el fin de aumentar nuestro *engagement*, se realizarán diferentes promociones y sorteos, ya sea de ropa o accesorios de las tiendas con las que trabajamos, sorteos de pistas para jugar o sorteos de la versión premium de la aplicación. Otra de las iniciativas será realizar un vídeo en directo una vez al mes con un deportista o un profesional del deporte, para que así los usuarios puedan hacerle preguntas sobre los temas que les inquieten. La cuenta de TikTok estará compuesta por vídeos cortos de máximo 30 segundos, dónde además se darán *tips* y consejos sobre los deportes. Otra propuesta es mostrar por TikTok, los negocios locales que colaboran con nosotros. También, una vez al mes habrá un *challenge* con el fin de que se vuelva viral y llegar a más audiencia. El tipo de *challenge* podría ser, por ejemplo: “*haz el máximo de toques con un balón de fútbol en 30 segundos*”. Por último, en la red social de Facebook se publicará un contenido más serio, ya que el tipo de audiencia es gente más adulta, también se quiere ganar audiencia haciendo que la gente comparta sus resultados e interactúen unos con otros. Se publicarán *posts* sobre los beneficios de hacer deporte y las recomendaciones de especialistas. Además, cada mes se publicará una receta *fit* para así animar a la gente, además de hacer deporte a llevar una vida saludable. Se publicarán *posts* informando de los negocios locales, donde también habrá sorteos, y se informará de los diferentes torneos.

#### **7.4 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

En la sociedad actual, cada vez son más las empresas que apuestan por hacer actos responsables con el medioambiente. La responsabilidad social corporativa (RSC) es una

estrategia de negocio en la cual no se busca el beneficio económico, sino que el objetivo es priorizar el aporte que hace una empresa al entorno.

No debemos olvidarnos de que el deporte trae consigo múltiples beneficios como son el trabajo en equipo, el compañerismo, igualdad o participación...

Centrándonos en el ámbito medioambiental, se va a cumplir con toda la legislación, y en la medida que sea posible se optarán por materiales reciclados y respetuosos con el medio ambiente.

Además, de cara a nuestros usuarios y para animarlos a que se unan a nosotros, hemos decidido que, por cada 100 descargas de la aplicación, se donarán 0,10 céntimos a una asociación que se llama "Earth Day". También hemos decidido que por cada 5.000 descargas plantaremos un árbol, para así de esta manera contribuir con nuestro granito de arena al medioambiente.

## **8. CONCLUSIONES**

Para concluir, hay que destacar las principales conclusiones que hemos obtenido tras el desarrollo de este Trabajo de Fin de Grado.

En primer lugar, se ha identificado que en el mercado existen otro tipo de alternativas parecidas a nuestro servicio, pero que ninguna ofrece la misma propuesta de valor que Sportmet, por eso es por lo que nos vamos a diferenciar de nuestra competencia.

Los resultados de la entrevista demuestran que a las personas no les molestaría quedar para hacer deporte con gente desconocida, lo cual nos favorece porque indica que sí que estarían dispuestas a obtener la aplicación.

Tras el estudio del micro y macroentorno pudimos darnos cuenta de pequeños factores que nos podían afectar, lo cual nos llevó a replantearnos nuestra estrategia para que así no nos perjudicarán en el corto plazo.

El mapa de empatía junto con la entrevista realizada nos ha facilitado mucho segmentar a nuestro público objetivos, pudiendo además obtener las necesidades que nuestros clientes quieren que cubramos.

Va a resultar muy eficaz llevar a cabo una estrategia de océano azul, logrando así una diferenciación en el mercado y un liderazgo en costes, ya que en todo momento hemos intentado reducirlos al máximo.

El plan de expansión de Sportmet, a medio y largo plazo se centra en el desarrollo del mercado, es por eso por lo que se pretende alcanzar el año siguiente un % de descargas que doble el año el número de descargas del año actual. Para apoyar la estrategia de crecimiento, esta estará sustentada con la estrategia de posicionamiento, dónde queremos convertirnos en líderes ofreciendo este tipo de servicio. Gracias a la presencia de las redes sociales y el estudio de mercado que hemos analizado podemos decir con certeza que Instagram y TikTok son los medios que nos van a dar una gran visibilidad. A nivel económico, tras el análisis breve realizado en el modelo Canvas, podemos asegurar que el negocio va a generar beneficios, ya que, a rasgos muy generales, los ingresos superan a los costes. Además, este el modelo Canvas, nos ha permitido clarificar y poder agrupar nuestras ideas para formar una idea específica del negocio.

Tras el estudio de las estrategias, pudimos definir que el proyecto de Sportmet se diferenciaría de la competencia a través de un uso muy dinámico y mejorado de la aplicación, dónde se incluye un servicio especializado para cada usuario.

En definitiva, Sportmet es una aplicación que pretender satisfacer una necesidad en el consumidor, que es la falta de gente para hacer deporte, ya sean grupales o individuales como el *running*. En el mundo en el que vivimos y el uso extendido de las nuevas tecnologías, Sportmet se suma a la publicidad digital además de poner mucho énfasis en cuidar y respetar el medioambiente.

## 9. BIBLIOGRAFÍA

Cinco 'apps' para hacer deporte en grupo | Tecnología | EL PAÍS. (2017). Recuperado a partir de:

[https://elpais.com/tecnologia/2017/08/04/actualidad/1501842915\\_812099.html](https://elpais.com/tecnologia/2017/08/04/actualidad/1501842915_812099.html)

Cultura Deporte División de Estadística Estudios, M. (2021). *ENCUESTA DE HÁBITOS DEPORTIVOS 2020*. [www.culturaydeporte.gob.es](http://www.culturaydeporte.gob.es)

Eduardo Secondo Varela Pezzano. (2009). *Tecnologías peer to peer*. Recuperado a partir de: <https://editorial.urosario.edu.co/pageflip/acceso-abierto/tecnologias-peer-to-peer-uros.pdf>

*El uso de la tecnología en el deporte* | Blog UE. (2021). Recuperado a partir de: <https://universidadeuropea.com/blog/tecnologia-en-deporte/>

García de los Salmones, M. Herrero, A. Martínez, P (2020). Determinants of Electronic Word of Mouth on Social Networking Sites About Negative News on CSR. *Revista Journal of Business Ethics*. Recuperado a partir de: <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04466-9>

Gray, D. (2010). Empathy map. Osterwalder, A. and Pigneur, Y., *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers and Challengers*. Hoboken, NJ: John Wiley.

Jagmohan Raju, & Z. John Zhang. (2010). *Smart Pricing: How Google, Priceline, and Leading Businesses Use Pricing Innovation for profitability*.

*Las 7 mejores apps para hacer deporte en grupo* | Deporte y Nutrición. (n.d.). Recuperado a partir de: <https://deporteynutricion.net/las-7-mejores-apps-para-hacer-deporte-en-grupo>

*Las reservas de pistas deportivas a través de las apps crecen en un 50%* - Notas de prensa. (2017). Recuperado a partir de: <https://www.comunicae.es/nota/las-reservas-de-pistas-deportivas-a-traves-de-las-apps-crece-en-un-50-0-1189094/>

N. & Montiel, V. (2008). *TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN PARA LAS ORGANIZACIONES DEL SIGLO XXI Communication and Information Technologies for the Enterprises of XXI Century*.

*Nueva Ley de Startups 2022 para Emprendedores - Asesorae.* (n.d.). Recuperado a partir de: <https://www.asesorae.com/blog/ley-de-startups/>

*Mapa de empatía. Qué es y cómo crear uno online.* (n.d.). Recuperado a partir de: <https://edit.org/es/blog/plantillas-mapa-de-empatia>

*Playtomic cierra una ronda de 56M€ con la que impulsar su app de reserva de pistas deportivas - Marketing 4 Ecommerce - Tu revista de marketing online para e-commerce.* (2021). Recuperado a partir de: <https://marketing4ecommerce.net/playtomic-cierra-una-ronda-de-56me-con-la-que-impulsar-su-app-de-reserva-de-pistas-deportivas/>

*Precio por hacer publicidad en Instagram [España, 2021].* (2021). Recuperado a partir de: <https://www.adrenalina.es/precio-publicidad-instagram-ads/>

Prata, N., & Martins, H. (2017). Brand radio: La segmentación personalizada como modelo de negocio. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*

Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*.

Teófilo Fernández Bayas, Ronny F. Onofre Zapata, Luis Alberto Lozano Chaguay, & Jorge J. Caicedo Flores. (2019). *Modelo de Negocio CANVAS*. Recuperado a partir de: [Dialnet-ElModeloDeNegocio-7368617.pdf](#)