



Trabajo Fin de Grado

Plan de comunicación 360º para Kronos Box

360º Communication plan for Kronos Box

Autor

Aimar Pérez Dolader

Director

Raquel Gurrea Sarasa

Facultad de Economía y Empresa

2022

Autor del trabajo	Aimar Pérez Dolader
Director del trabajo	Raquel Gurrea Sarasa
Título del trabajo	Plan de comunicación para Kronos Box
Title of the essay	360º Communication Plan for Kronos Box
Modalidad del trabajo	Trabajo académico
Titulación	Marketing e Investigación de Mercados

RESUMEN

En este trabajo de Fin de Grado se ha desarrollado un Plan de Comunicación 360º para Kronos Box, un gimnasio de Cross- Training localizado en Zaragoza. Para llevar a cabo este informe, se ha realizado un análisis interno y externo a partir de los que se ha diseñado un análisis DAFO que ha permitido la correcta definición de objetivos a alcanzar. Más adelante se exponen las estrategias y acciones de comunicación propuestas para la empresa, así como su timing y presupuesto. En último lugar, se incluyen herramientas con las que evaluar el cumplimiento de los objetivos y la eficacia de cada acción. El objetivo principal de este trabajo es ayudar a través de acciones de comunicación a la consecución de los objetivos que Kronos Box se plantea, por lo que el mismo, está diseñado para ser fácilmente llevado a la realidad y aplicado por la empresa.

ABSTRACT

In this Final Degree Project, a 360-degree communication plan has been developed for Kronos Box, a Cross-Training gym located in Zaragoza. In order to carry out this inform; an internal and external analysis has been conducted with a view to establishing ideal objectives. Later on, strategies and communication actions have been proposed in addition to their timing and budget. The main objective of this work is to help Kronos Box to achieve their objectives through communication actions, that is why, it is designed to be easily brought to reality and applied by the company.

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN	5
1.1	OBJETIVOS	5
1.2	METODOLOGÍA.....	6
1.3	ESTRUCTURA	6
2.	MARCO TEÓRICO.....	7
2.1	COMUNICACIÓN INTEGRAL.....	7
2.2	COMUNICACIÓN 360°	8
2.3	INSTRUMENTOS DE COMUNICACIÓN.....	8
3.	LA EMPRESA Y SU ENTORNO	10
3.1	KRONOS BOX Y SUS SERVICIOS.....	10
3.2	ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA.....	11
3.2.1	Estrategia corporativa, competitiva y de marketing.....	11
3.1.2	Planes de comunicación anteriores.....	13
3.3	ANÁLISIS EXTERNO.....	15
3.3.1	Análisis del macroentorno.....	16
3.3.2	Análisis del mercado	20
3.3.3	Análisis de los consumidores	21
3.3.4	Análisis de la competencia.....	22
3.4	ANÁLISIS DAFO	23
4.	PLAN DE COMUNICACIÓN 360°	26
4.1	OBJETIVOS	26
4.2	ESTRATEGIAS.....	27
4.2.1	Estrategia de penetración	27
4.2.2	Estrategia creativa	27
4.3	MIX DE COMUNICACIÓN	28
ACCIONES COMUNES	28	
Objetivo 1	31	
Objetivo 2.....	33	
Objetivo 3	34	
4.4	CALENDARIO DE ACCIONES	35
4.5	PRESUPUESTO.....	37
4.6	EVALUACIÓN DE LAS ACCIONES	38
5.	CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y RECOMENDACIONES	40
6.	BIBLIOGRAFÍA.....	42

7. ANEXOS.....	44
ANEXO I: SOCIAL MEDIA	44
ANEXO II: ACCIÓN DE FIDELIZACIÓN EMAIL MARKETING.....	47
ANEXO III: EMAIL PROMOCIÓN EXSOCIOS	47
ANEXO IV: POST EVENTO DE INAUGURACIÓN SOCIAL MEDIA	48
ANEXO V: QR INSTAGRAM REELS EVENTO INAUGURACIÓN	48
ANEXO VI: POST COMPARTE NUESTRA PASIÓN.....	49
ANEXO VII: PUBLICIDAD EXTERIOR.....	49
ANEXO VIII: MERCHANDISING	50
ANEXO IX: TABLA RESUMEN PRESUPUESTO	50
ANEXO X: TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD	51
ANEXO XI: TABLA DE RESULTADOS	63

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Pasos a seguir para el diseño de una campaña 360°	8
Ilustración 2. Página de inicio web Kronos Box	14
Ilustración 3. Publicaciones Instagram Kronos Box	15
Ilustración 4. Análisis DAFO. Fuente: Propia.....	25
Ilustración 5.Cronograma acciones. Fuente: Propia.....	36
Ilustración 6. QR Ejemplo publicación Instagram propuesta. Fuente: Propia	44
Ilustración 7. Ejemplo publicación WOD Crossfit Games	44
Ilustración 8. Tarifas en Highlights Instagram Stories	45
Ilustración 9. Ejemplo publicación Tik Tok.....	46
Ilustración 10. Post Instagram Clase Gratis.....	46
Ilustración 11.Ejemplo de mensaje de newsletter. Fuente: Propia.	47
Ilustración 12.Ejemplo de mensaje newsletter promoción exsocios. Fuente: Propia....	47
Ilustración 13. Concepto newsletter. Fuente: Propia.....	47
Ilustración 14.Post Evento de inauguración. Fuente: Propia.....	48
Ilustración 15.QR Instagram Reels Evento Inauguración. Fuente: Propia.....	48
Ilustración 16.Post Comparte nuestra pasión. Fuente: Propia.	49
Ilustración 17.Publicidad exterior tras su instalación. Fuente: Propia.	49
Ilustración 18.Diseño llaveros merchandising Fuente: Propia.	50
Ilustración 19. Tabla resumen presupuesto	50

1. INTRODUCCIÓN

El trabajo de Fin de Grado que leerás a continuación consiste en la realización de un plan de comunicación para Kronos Box, un gimnasio dedicado al Cross-Training, más conocido como Crossfit; situado en la ciudad donde resido, Zaragoza.

El motivo de elección de este tema se debe a la cercanía que tengo con este negocio y sus propietarios. Aunque no te mentiré, yo también conozco este deporte desde hace sólo unos pocos años, pero en la actualidad su auge es innegable.

Debido al aumento del interés de personas que buscan, aburridas de sus gimnasios habituales, una nueva actividad y un entorno que les motive a seguir rutinas deportivas, decidí poner mi granito de arena para que Kronos Box se dé a conocer y crezca su gran familia de atletas.

El box no tiene personal dedicado exclusivamente al marketing de la empresa, por lo que este plan puede ser de utilidad para los propietarios para llevar a cabo acciones de comunicación nuevas que contribuyan a lograr una serie de objetivos consensuados y perseguidos por Kronos Box.

Este Plan de Comunicación 360º por cuestiones de fechas ha sido diseñado y ejecutado de forma paralela, siendo presentado posteriormente y quedando algunas de estas fechas en pasado.

1.1 OBJETIVOS

Mi objetivo general es la elaboración de un plan de comunicación que sea posible trasladar a la realidad de Kronos Box. Para alcanzar este objetivo, me planteo los siguientes objetivos específicos:

- Elaborar un marco teórico en el que se base el plan de comunicación.
- Analizar el entorno actual de la empresa y del sector deportivo y en particular, del sector del Crossfit.
- Identificar los clientes potenciales.
- Establecer los objetivos a alcanzar con el plan de comunicación y proponer las estrategias y acciones a aplicar.
- Definir un timing y presupuesto rentable para estas acciones.

1.2 METODOLOGÍA

A la hora de realizar este plan de comunicación se ha seguido el proceso de planificación estratégica aplicado a la comunicación comercial.

En su elaboración han sido necesarias fuentes de información primarias y secundarias. Una entrevista en profundidad a uno de los dueños del negocio me sirvió como fuente primaria para abordar el análisis interno y externo de la empresa y conocer los objetivos que ellos querían alcanzar.

He trabajado con fuentes secundarias, fundamentalmente, en la explicación teórica sobre la que se apoya este plan y en la explicación del análisis del macroentorno y la competencia de la empresa.

1.3 ESTRUCTURA

Este trabajo se va a desarrollar en cinco capítulos. El primero, que finalizaré con este apartado, se compone de una breve introducción del tema elegido, los objetivos del estudio, su metodología, y su estructura.

Profundizaré en el segundo capítulo el marco teórico del tema a abordar, en el que hablaré sobre la comunicación integrada y 360º, y los instrumentos utilizados para diseñar cualquier plan de comunicación. Tras estos capítulos introductorios, comenzaré a exponer el plan de comunicación en el tercer capítulo. El análisis del entorno tanto interno como externo de la empresa se ampliarán en esta parte, sintetizándolos al final en un análisis DAFO.

El cuarto capítulo contendrá los objetivos del plan de comunicación, así como las estrategias, el mix de comunicación y las acciones propuestas. Detallaré no sólo el calendario de las acciones, sino también su presupuesto y cómo se va a realizar el control de estas, para valorar su contribución en el cumplimiento de los objetivos planteados.

En el quinto capítulo, presentaré las principales conclusiones del estudio, las limitaciones que he encontrado a lo largo del proyecto y mis recomendaciones para Kronos Box.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 COMUNICACIÓN INTEGRAL

La Comunicación Integrada de Marketing (CIM) busca dirigirse al consumidor con una sola voz, para esto es necesario, integrar y coordinar todos los canales de comunicación que utiliza la empresa para dar un mensaje claro, consistente y coherente acerca de la misma y de sus productos o servicios (Kotler, 2018).

¿Qué debe contener una estrategia de comunicación integral eficaz? La respuesta está en las llamadas 4Cs (UNIR, 2021).

- **Coherencia:** Cada mensaje tiene que estar relacionado entre sí con los demás independientemente del canal de comunicación por el que se transmita.
- **Consistencia:** La audiencia no tiene que sentirse confundida por mensajes contradictorios, todos tienen que llevar a un objetivo de comunicación común.
- **Continuidad:** Nuestras acciones deben seguir un encadenamiento o por el contrario perderemos la atención de la audiencia.
- **Complementariedad:** Las acciones propuestas en el mix de comunicación tienen que ser complementarias entre sí.

Pongamos un ejemplo de una marca multinacional que ha sabido usar la comunicación integrada durante toda su trayectoria en el mercado, RedBull (ESAN, 2018). El slogan de esta cadena de bebida energética, “RedBull...te da alas”, viene inmediatamente a la mente de cualquiera, sea consumidor o no de estas latas. Transmitir esta idea por canales tradicionales y digitales es el objetivo principal de la compañía.

Pero para completar su mensaje hacia la audiencia, RedBull patrocina múltiples competiciones deportivas que la asocian con deportes y atletas de alto riesgo, como motocross, F1 o snowboard entre otros. Aunque su promoción para que los usuarios la concibran como la mejor acompañante para vivir emociones fuertes no queda ahí; la marca destaca por sus estrategias en eventos sociales como RedBull la Batalla de los Gallos o estrategias de *social gaming*, como el videojuego RedBull Racers.

En definitiva, son numerosos los canales que utiliza RedBull para crear campañas completas que comuniquen en la misma dirección.

2.2 COMUNICACIÓN 360º

La Comunicación 360º es el uso simultáneo de distintos canales con el objetivo de alcanzar de una forma más eficiente a la audiencia a la que se dirige la campaña (Alard, 2017). Entonces, ¿cuál es la principal diferencia con la CIM?

La comunicación 360º busca *feedback* constante de su *target*. Esta comunicación pretende alcanzar relaciones rentables con los consumidores, gracias a los estímulos al diálogo que lanza (Josefa D.Martín-Santara, 2019).

Los pasos a seguir para el diseño de estas campañas vienen resumidos en la siguiente infografía, y son los que llevaremos a cabo a lo largo de este documento (Alard, 2017).

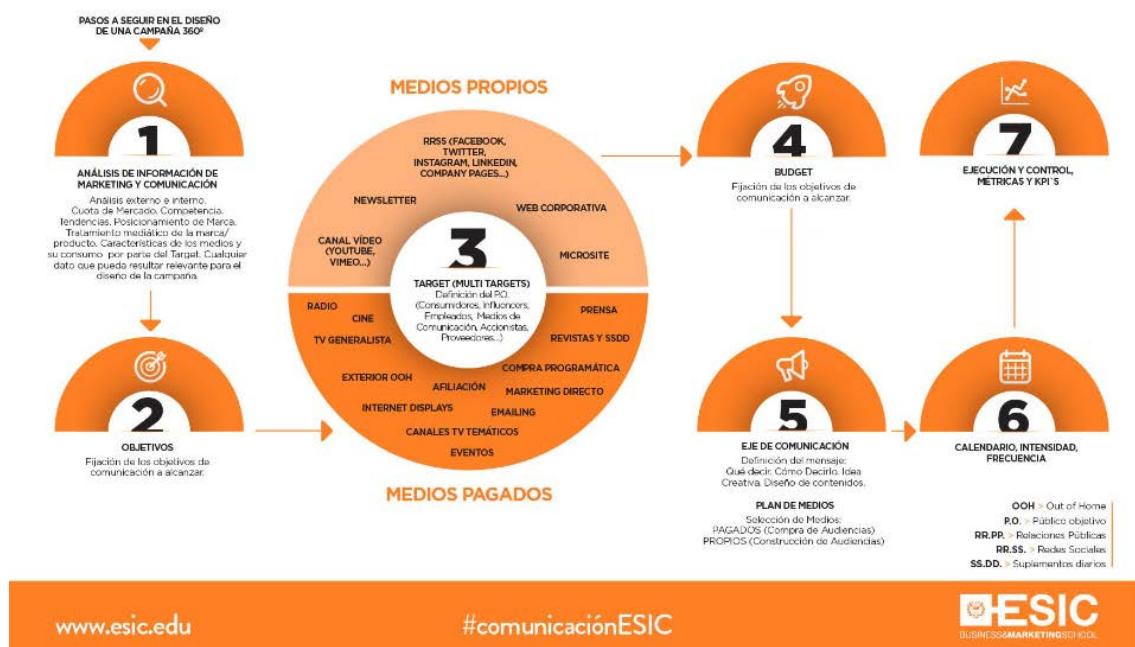


Ilustración 1. Pasos a seguir para el diseño de una campaña 360º

2.3 INSTRUMENTOS DE COMUNICACIÓN

Gracias a nuestros nuevos hábitos digitales, los puntos de contacto con el cliente son más fáciles de lograr. Además, nos permiten establecer estrategias de segmentación y personalización a nuestras comunicaciones, que llegan a los usuarios las 24 horas del día cualquier día del año.

Los instrumentos que conforman las campañas de comunicación integrada se pueden dividir en tres grupos: medios pagados, propios y ganados (Élosegui, 2016).

Paid media¹

Los *paid media* aparecen en los casos en los que es necesario pagar a un tercero por hacernos publicidad en su medio. Periódicos, revistas, radio, publicidad y televisión son canales de paid media. Aunque ya estamos más que acostumbrados también a los anuncios en nuevos espacios como plataformas de búsqueda o redes sociales, *Social Paid Media*.

Pagar la promoción de nuestros productos nos ayuda a crear una mayor exposición con gran inmediatez, y a dirigir el tráfico de audiencia a nuestros canales propios. Estos medios resultan especialmente útiles en la etapa de introducción de un producto, o bien, cuando éste ya ha generado un público masivo.

Own media

El *own media* o contenido propio es el creado y controlado por la marca para interactuar con el usuario. Entre estos canales de comunicación que puede poseer la marca encontramos, la página web corporativa o *app*, las redes sociales, los puntos de venta físicos, las *landing pages*...

El cuidado de estos espacios es primordial para impactar en los consumidores con nuestra imagen de marca y estrechar la relación con nuestros clientes potenciales.

Earned media

Los *earned media* o medios ganados se generan a través del reconocimiento de la marca en medios de terceros para los que no se ha requerido una inversión.

El boca-oreja sería la variable más tradicional de los *earned media*, pero actualmente este tipo de promoción se da también a través de *reviews* o comentarios en redes sociales o espacios como Google My Business o TripAdvisor.

Son los medios más difíciles de conseguir, como ya hemos comentado no se pueden comprar, pero eso hace que sean los más valiosos. El usuario hablará libremente sobre los productos o servicios y animará de forma sincera a otros a adquirirlos.

¹ Definiciones extraídas del glosario digital Aritmatrics

3. LA EMPRESA Y SU ENTORNO

Dedicaré este capítulo a explicar más sobre Kronos Box y los servicios que a día de hoy ofrece, y analizaré su situación interna y externa. La información expuesta en este apartado se ha obtenido principalmente de la entrevista en profundidad realizada al gerente del gimnasio, Víctor Muñoz (Véase Anexo X)

Pero antes de abordar este análisis comentaré brevemente qué es exactamente el CrossFit y cuál es su origen, para que se entienda con plenitud el ejercicio que realizan los atletas de Kronos Box.

El CrossFit es una modalidad deportiva que nació de la mano de Greg Glassman como técnica para entrenar policías en Estados Unidos. Sus ejercicios de alta intensidad en un período corto de tiempo permiten a sus aficionados ejercitarse todas las capacidades físicas básicas, puesto que no sólo desarrollan fuerza, sino también resistencia, agilidad o velocidad (CrossFit, 2022).

Los *workouts* son diferentes cada día y se adaptan a las metas de los atletas. Pero sin duda, uno de los beneficios principales del CrossFit no se encuentra en sus entrenamientos, y este es la comunidad que se forma en cada box y que apoya y motiva a trabajar hacia los objetivos personales de cada usuario.

En consecuencia, alrededor de 77.000 personas ya se han sumado en nuestro país a la práctica de este completo deporte (Forbes, 2021).

Para Víctor estas cifras son fáciles de creer ya que opina que “ese mensaje de adaptación de todo tipo de personas al crossfit y de obtención de resultados con él se está traspasando entre amigos, entre familias que lo ven, que preguntan y que se interesan por probarlo. Y la mayoría de gente que lo prueba, por su variedad de movimiento, por su dinamismo, encuentra en el crossfit lo que no ha encontrado en otras disciplinas deportivas” (Anexo X)

3.1 KRONOS BOX Y SUS SERVICIOS

Kronos Box es un box dedicado al *cross-training* que abrió sus puertas en 2017, como resultado de un proyecto de dos socios aficionados a este deporte, Víctor y David, que buscan mejorar la oferta de instalaciones de crossfit en Zaragoza.

En sus palabras querían hacer un servicio muy bueno deportivamente hablando combinado con una atención al cliente que sea excelente.

Kronos Box es el box más grande dentro de los límites de la ciudad de Zaragoza y el único que te permite entrenar todos los días del año.

Situado en una nave de un pequeño polígono entre los barrios de Miralbueno, Oliver y Valdefierro tenía en sus inicios 300 metros dónde se impartían clases y se entrenaba de manera libre. Ahora, después de una ampliación próxima, sus instalaciones contarán con más de 1000 metros y la sala inicial estará dedicada en exclusiva para OPEN, denominación que se utiliza en crossfit para los espacios de entrenamiento autónomo no dirigido.

Sus nuevas dimensiones facilitan también incluir nuevos servicios como fisioterapia y nutrición deportiva, espacio infantil seguro, y clases de yoga o pilates.

Las clases que ofrecen los seis *coach* diariamente son principalmente de *cross-training*, aunque puedes elegir empezar por las clases Academy, iniciación y aprendizaje de los movimientos principales con seguridad; o si tu nivel es alto optar por las clases Competitors, para los atletas más exigentes que buscan perfeccionar su técnica. Adicionalmente, se dan dos clases a la semana de halterofilia, modalidad de levantamiento de pesos con barra olímpica, y una de gimnásticos. Por último, los niños que quieran empezar con el deporte que tiene enganchados a sus padres, a un nivel muy suave y enfocado en la diversión y compañerismo, también pueden en una clase semanal los viernes por la tarde.

En la sala de clases los atletas tienen la posibilidad de adquirir material para su entrenamiento como calleras o magnesio. El box busca con esta “mini tienda” ofrecer un servicio a sus atletas, que no tendrán que buscar material de uso diario en otros sitios, más que generar un beneficio propio de esas ventas. Por esta razón, establecen el precio de venta a los atletas aplicando el *rappel* realizado por los proveedores.

3.2 ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA

Desarrollaré ahora el análisis interno de Kronos Box para evaluar la situación de la empresa, sus capacidades y por tanto ventajas, y sus puntos débiles.

Dentro de este análisis, presentaré la Estrategia Corporativa de la empresa, su Estrategia Competitiva y sus Estrategias de Marketing y comentaré las acciones de comunicación que ha realizado con anterioridad a este plan de comunicación.

3.2.1 ESTRATEGIA CORPORATIVA, COMPETITIVA Y DE MARKETING

La Estrategia Corporativa definida por Michael Porter en su libro Estrategia competitiva (2009) es “ser diferente, seleccionar una serie de actividades distintas a las que otros han seleccionado para ofrecer una mezcla única de valor”.

Esta estrategia se compone de la misión, visión y valores que conforman la identidad corporativa de una marca.

- La *misión* de una empresa debería responder a la pregunta ¿Por qué existe la empresa? Esta breve y concisa oración debe definir a nuestro público objetivo el propósito y la función de la empresa dentro de la sociedad. Para Kronos Box es: “Impartir crossfit con unos estándares de calidad y de servicio al cliente que busquen la excelencia.”
- La *visión* empresarial marca hacia dónde quiere dirigirse la empresa y cuál es su meta a largo plazo. ¿Dónde quiere estar Kronos Box en un futuro? Kronos Box se ve siendo el box de crossfit de referencia en Zaragoza.
- Los *valores corporativos* de una marca definen los principios sobre los que se basan las acciones y decisiones de una empresa y cuál es el comportamiento ético que se espera de sus trabajadores. Los valores con los que Kronos Box se identifica son la **honradez**, el **sacrificio** diario, la **cercanía** con el atleta para crear un vínculo emocional con él y la compresión, para escucharlo y guiarlo en una correcta evolución.

Tras haber estudiado la Estrategia Corporativa, reflexionaré acerca de las ventajas competitivas del box para componer la Estrategia Competitiva.

La principal fortaleza del centro y por tanto, mayor ventaja competitiva, es el equipo de *coach* que dispone, formado por 6 atletas.

“La principal fortaleza diría que es el recurso humano, creo que disponemos de un equipo de entrenadores buenísimo... transmiten los conocimientos de la mejor manera posible dando el mejor trato a los atletas” Lin 131-136

Como ventaja competitiva de Kronos Box, encontramos también el tamaño y calidad de las instalaciones dentro de la ciudad, sin tener que desplazarnos a las afueras. Por esta razón, otra de sus ventajas competitivas sería la accesibilidad al box dada su conveniente ubicación.

“Nuestra ubicación creemos que es privilegiada, tenemos una buena zona de expansión en vivienda, tenemos cerca los barrios de Miralbueno, Valdefierro, conexión fácil con Valdespartera, Arcosur, Rosales del canal... Que son todos barrios con gran

crecimiento de gente sobre todo joven, o gente de mediana edad que es la gran practicante del crossfit. ... tenemos buenas conexiones con bus urbano, acceso con bicicleta o patinetes con los que a otros boxes te es imposible llegar” Lin 194-201

Además, Víctor destaca el amplio horario de apertura, ya que mediante un sistema de huella dactilar el atleta puede acceder al box todos los días del año, incluso en días festivos u horarios matinales en los que no se encuentre nadie del equipo técnico en el box.

Ahora, explicaré las Estrategias de Marketing que realiza Kronos Box. Su público objetivo son las personas de cualquier edad que buscan una mejora de la salud y de su versión física y psicológica. En el box entran desde adolescentes hasta gente de 60 años en adelante. Aunque defienden que su perfil de cliente más frecuente se encuentra en el rango de 30 a 40 años, debido al poder adquisitivo como razón principal.

“El crossfit no es una disciplina barata como lo puede ser un gimnasio low cost de 20-30 euros, por eso se busca un cliente...que no le importa pagar 30-40 euros más porque sabe que le están proporcionando algo más que no le dan en otro sitio, que no se va a decantar por ser más o menos baratos, si no que van a ver ese plus de servicio.” Lin 208- 216

Kronos Box lleva a cabo una estrategia de segmentación **diferenciada**, ya que aunque pretende llegar al público general propio de una estrategia masiva, ofrece diferentes propuestas a cada grupo de público, incluyendo clases para todos los niveles o incluso para grupos de menor edad como Crossfit Kids.

En cuanto al posicionamiento de la empresa, desean posicionarse gracias a sus atributos, quieren ser sinónimo de calidad a nivel técnico.

3.1.2 PLANES DE COMUNICACIÓN ANTERIORES

Kronos Box no ha desarrollado ni seguido nunca un plan de comunicación, aunque tienen página web propia, desarrollada y renovada recientemente por los mismos dueños. Mostraré a continuación imágenes de la web del centro. La primera de ellas, la página de inicio permite conocer los apartados en los que han distribuido la página, pudiendo acceder directamente a cada uno de ellos desde el menú de la parte superior de la página de inicio, o haciendo *scroll* para abajo de la pantalla.

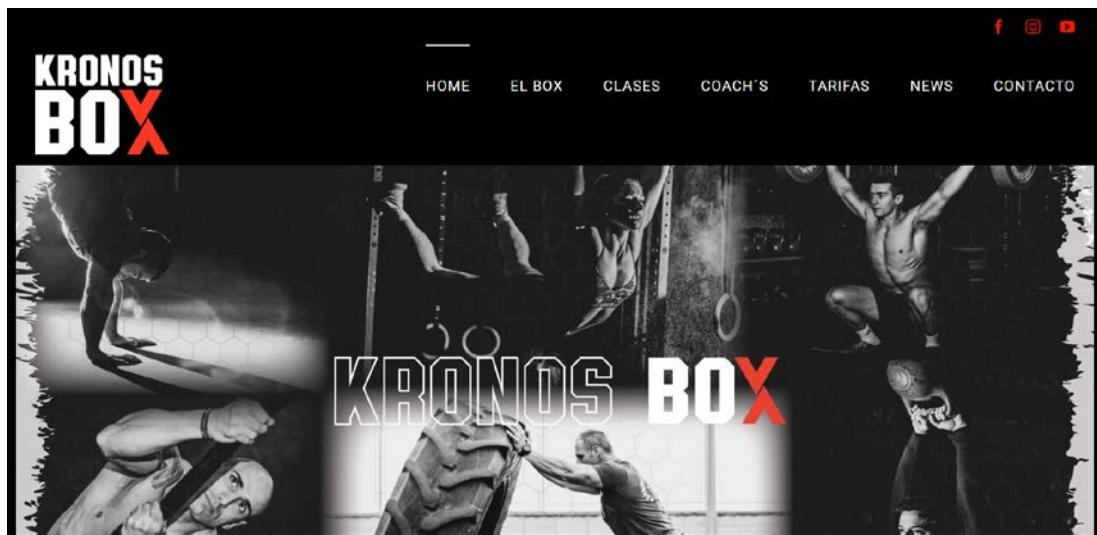


Ilustración 2. Página de inicio web Kronos Box

Desde las razones por las que elegir Kronos Box, hasta una presentación de los coach, pasando por una breve explicación de cada modalidad de clases es la información que podemos encontrar en su web. Detallan sus tarifas en una tabla con las condiciones y posibilidades de cada una, y ofrecen un formulario de inscripción a una clase gratuita de prueba.

Un poco escondida, ya que no la veremos desde la página de inicio, sólo si accedemos desde el menú superior en *Clases*, encontramos una tabla horaria de estas. Por otro lado, la sección *News* de la web está un poco en desuso y desactualizada.

En la parte inferior de la página se facilita el contacto con el box por correo electrónico y teléfono móvil, y un mapa de localización del box en su zona.

En cuanto al estilo y diseño, la gama cromática es adecuada y se utiliza en toda la web los colores corporativos de la empresa. Sin embargo, algunos botones y textos quedan en algunos apartados superpuestos o no alineados, esto es un aspecto por lo tanto que se podría mejorar.

También crean contenido de marketing digital en sus redes sociales sobre todo en Instagram. En los últimos meses la frecuencia de sus publicaciones ha aumentado, puesto que a principios de 2021 tan solo publicaban una o dos veces al mes, ya para finales de ese año subían contenido una vez a la semana; exceptuando meses con más contenido debido a competiciones en las que participaban los atletas o el mes de noviembre en el que organizaron una competición interna.

Actualmente la frecuencia de generación de contenidos es de dos publicaciones aproximadamente a la semana y están trabajando para introducir más tipos de contenidos, iniciándose en el mundo de los Reels de Instagram.

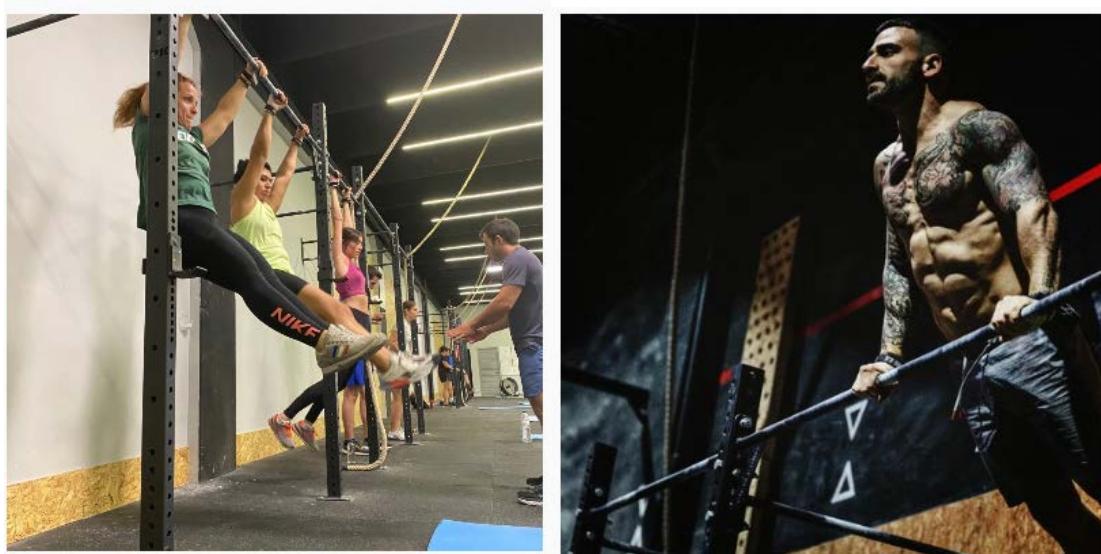


Ilustración 3. Publicaciones Instagram Kronos Box

Cuentan con 1700 seguidores en esta red social, y de igual manera que Facebook la gestionan los propietarios de Kronos Box. Con respecto a las interacciones de su perfil, el número de *likes* que consiguen en cada publicación oscila entre los 100-150 habitualmente, y los comentarios varían mucho dependiendo del tipo de publicación, puesto que, si se trata de contenido en competiciones y clases de atletas o *coachs*, el resto se vuela en los comentarios a dar ánimos.

En la entrevista Víctor comentó que anualmente diseñan camisetas o sudaderas en tejidos apropiados para la actividad deportiva como *merchandising* del box, y en una ocasión utilizaron parches con la marca como regalo para los atletas.

Kronos Box no ha organizado ninguna competición entre boxes bajo su nombre, aunque sí que realiza una “amistosa” entre los atletas del centro. Por otro lado, algunos son los atletas de Kronos que ya se unen para competir como equipo en otras pruebas en la ciudad o los alrededores y hacen que su nombre se oiga en estos eventos. Desde las redes sociales el box anima y da fuerza a sus atletas.

3.3 ANÁLISIS EXTERNO

Tras estudiar el entorno interno de Kronos Box, analizaré su macroentorno, mercado y competidores, variables que influyen en su entorno externo.

3.3.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

- FACTORES DEMOGRÁFICOS

En términos demográficos y para conocer qué segmentos de la población se muestran más interesados por llevar rutinas deportivas en gimnasios, hemos investigado sobre las tasas de penetración por edad y sexo.

De estas extraemos que la mayor tasa de penetración durante 2020 la registraron los individuos de entre 15 y 24 años, ya que el 30% jóvenes en estas edades era usuario de una instalación deportiva. Los porcentajes de población abonada a gimnasios decrecen conforme aumenta la edad del grupo estudiado, llegando a un 10% de abonados a centros deportivos en el grupo mayor de 54 años (Statista, 2021).

Por otro lado, los estudios más recientes realizados en el mismo año 2020 presentan que la tasa de penetración de los gimnasios entre las mujeres estaba en torno al 22%, un punto y medio por encima del porcentaje en el caso de los hombres (Statista, 2021).

- FACTORES SOCIOCULTURALES

En la actualidad la preocupación por la belleza y por conseguir el cuerpo perfecto nos hace muchas veces ser esclavos de dietas y ejercicios que nos imponemos únicamente para ajustarnos a los cánones de belleza de la década.

El concepto de belleza viene en nuestro ADN, pero los cánones de belleza tanto femenina como masculina evolucionan continuamente. La historia nos muestra que el ser humano ha percibido belleza en cuerpos con medidas y características muy dispares.

Los hombres fueron los primeros en querer resaltar su belleza con pigmentos minerales o collares. Siglos atrás el canon de belleza de la mujer consistía en tener las regiones de su cuerpo relacionadas con la fertilidad muy desarrolladas. En el barroco, los cuerpos rellenos con brazos y caderas redondeadas eran el tipo de belleza ideal y sensual; en el siglo XIX, lo feo y extravagante imperaba; y a principios de este siglo la delgadez se convirtió en sinónimo de belleza (La Razón, 2017). Tras años de inspiraciones estéticas cambiantes, tanto hombres como mujeres participamos en este juego, la mayoría del tiempo dañino, de adaptarnos a los impuestos estereotipos.

Nuestra historia marcándonos cánones de belleza unos a otros, ha creado el estereotipo de “lo que es bello es bueno”, en la medida en que las personas físicamente más atractivas tienden a ser percibidas y tratadas en las interacciones sociales diarias más

positivamente que las personas menos atractivas (Postigo, A., & García-Cueto, E., 2018). Si esto es correcto o no, no influye en nuestro análisis, pero supone un motivo más que incita a la búsqueda de perfección física constante.

Sin embargo, la estacionalidad es un factor clave en el volumen de negocio de los gimnasios, y es que no nos extraña lo que las estadísticas muestran, darnos de alta en el gimnasio es habitualmente producto de nuestro afán por remediar los excesos de las vacaciones.

Cuando más altas se producen es entre septiembre y noviembre, seguidos de los meses de diciembre a febrero. Los meses en los que más bajas se producen son los meses de verano. Podemos concluir entonces que los centros de fitness mantienen una estacionalidad coincidente con las vacaciones del calendario laboral español (Sánchez, A., Rodríguez, A., De Mena, J. M., Fuentes, J.M., Castilla, R y Pérez, S., 2018).

Para Víctor esto es una realidad en Kronos Box, a finales de junio muchos atletas se dan de baja y retoman su rutina deportiva en septiembre con el inicio de curso. Los meses de verano comenta Víctor que son los que menos atletas siguen apuntados en todo el año.

- TENDENCIAS EN EL DEPORTE

La marca Crossfit, un método de entrenamiento diseñado y registrado como marca en EEUU cuenta ya con más de 500 centros o “boxes” afiliados, una rápida expansión que nos hace pensar que este deporte sólo acaba de empezar su andadura en nuestro país y que nos permite considerarla una tendencia actual en el mundo deportivo.

Sin embargo, deberíamos hablar de otras tendencias en auge que influyen de igual manera en el sector del Crossfit y sus competiciones a nivel global.

En primer lugar, producir contenidos en medios convencionales y digitales se ha convertido en obligatorio para la mayoría de las empresas y es por esto que muchas organizaciones deportivas tienen ya en su plantilla o de manera externalizada, expertos en comunicaciones.

Por otro lado, los aficionados se han convertidos en los protagonistas de las competiciones deportivas profesionales y se les trata como sujetos activos de la acción. Para conseguir que el público, sobre todo joven, se sienta atraído por estas competiciones se están cambiando los medios de retransmisión de los eventos y su publicidad. ¿No se te ocurren ejemplos habituales de ello? Ahora mismo multitud de eventos de eventos deportivos se pueden seguir desde aplicaciones móviles, de hecho,

no hace falta seguirlos en directo, puedes ir a verlos cuando más te apetezca. Además, hay otros soportes como Twitch que también permiten seguir la actualidad deportiva. Pero aún hay más, no hace falta ver estas competiciones para conocer sus *highlights* y resultados, ya que desde las redes sociales los perfiles oficiales de estos deportes narran minuto a minuto la competición y suben resúmenes tras su finalización.

Pero con este mismo fin no sólo se están modificando las retransmisiones, también se están cambiando los reglamentos de algunos deportes como la F1, incluyendo carreras de menor duración o cambios aerodinámicos para que la emoción y los adelantamientos aumenten y el espectador disfrute más de la carrera.

Y, por último, las instalaciones deportivas se están reorientando como centros para cuidarte no sólo mediante el ejercicio físico. Algunas de estas instalaciones acogen ahora desde servicios de fisioterapia, acompañamiento en el embarazo y preparación al parto, asesoría en la lactancia y la evolución del crecimiento de los más pequeños; hasta rincones con alimentos saludables y nutritivos para adquirir después de tu entrenamiento.

- FACTORES TECNOLÓGICOS

Cuando la pandemia COVID-19 azotó la vida de la población a nivel global nos acercamos a nuevos métodos para seguir con nuestra rutina, estudios o trabajo, y a día de hoy, podemos decir que hemos adoptado alguna de estas opciones digitales de forma permanente.

Practicar ejercicio “en casa” ha sido una de ellas. Durante los meses de confinamiento y desescalada, numerosas cadenas de gimnasios y figuras relevantes del fitness compartieron sus rutinas de ejercicio mediante posts o directos en redes sociales, especialmente en Instagram o Youtube, para conllevar la falta de actividad física.

Estas actividades fueron en su mayoría desinteresadas a nivel lucrativo, pero animaron a muchos a engancharse al fitness con escaso material o material alternativo, como botellas de agua.

La creciente demanda de estos entrenamientos virtuales cada vez más elaborados provocó la creación de plataformas de fitness que han tenido una acogida masiva.

“Entrena virtual” de Vikika Costa fue uno de estos novedosos soportes que permitía de manera *low cost* a sus socios acceder a clases en directo y a una videoteca de clases de disciplinas y niveles variados. La aplicación Classland de Crys Diaz o los

entrenamientos gratuitos Gymvirtual de Patry Jordán, son otros de los más visitados y compartidos por los famosos desde entonces. Sin duda, con las cifras de seguidores que los anteriores suman podríamos afirmar que los entrenamientos virtuales han venido para quedarse (ABC, 2020).

- *FACTORES POLÍTICOS, LEGALES Y GUBERNAMENTALES*

Los boxes afiliados a la marca CrossFit abonan a la matriz estadounidense 3.000 dólares en concepto de canon, por el que la compañía vende la licencia de uso de su marca a terceros que superen el curso de nivel 1. Aunque existen muchos boxes dedicados al cross-training que no están asociados a la marca.

Este es el caso de Kronos Box, que no incluye la licencia Crossfit en su nombre puesto que la marca rechazó sus opciones de variación de nombre porque ya existía un centro con nombre similar en Brasil. Adquirir la licencia suponía para Kronos perder parte de su identidad por lo que prefirieron seguir su actividad sin ella.

Por otro lado, un box de crossfit en Zaragoza sólo se puede alojar legalmente en locales de uso comercial o mixto, no en locales de uso industrial. También se tienen que cumplir parámetros de insonorización entre otros, debido a los ruidos y altas vibraciones producidos en el crossfit. Esta es una de las razones por la que los entornos urbanos rodeados de viviendas no son los idóneos para esta actividad.

- *FACTORES ECONÓMICOS*

La pandemia de COVID-19 marcó las cifras y estadísticas en todos los ámbitos económicos, sin dejar atrás los aproximadamente 2.600 gimnasios que tenían sus puertas abiertas en 2020 en el territorio español, con 4,3 millones de socios (Statista, 2022).

La buena noticia, es que los gimnasios consiguieron mantener el 60% de sus socios en 2021, ingresando de media por cada usuario entre 20 euros en gimnasios *low cost* y 60 en centros *premium*.

La variedad de nuevos modelos de negocio ha ampliado las posibilidades de los usuarios de elegir cuál es la idea de gimnasio con la que se sienten más a gusto. Los gimnasios tradicionales con salas de máquinas encuentran ahora competencia en cadenas *low cost* y estudios especializados o boutique (entrenamiento personal, yoga, boxeo...).

La apertura de estos negocios supone un gran número de los nuevos establecimientos abiertos desde 2019. La cadena Brooklyn Fitboxing, especializada en kickboxing sin contacto, se ha convertido en uno de los grandes del fitness, siendo la cadena con más centros en España en 2020, seguida de Viva Gym y Altafit.

Sin embargo, si hablamos sobre la facturación de estos centros, Go Fit y la premium Metropolitan son las protagonistas.

3.3.2 ANÁLISIS DEL MERCADO

Tras analizar las variables del macroentorno que afectan a Kronos Box, analizaré el mercado en el que se encuentra, proporcionando información ampliada sobre sus características y demanda.

Como ya hemos comentado el Crossfit está causando furor a nivel global y nacional, esto se debe a que la imagen de este deporte como propio de hombres excesivamente musculados que levantan ruedas gigantes ha pasado a la historia para popularizarse entre gente normal que busca hacer ejercicio con regularidad. Todos los que se enganchan a este deporte hablan del sentimiento de comunidad que los induce a conseguir el compromiso y la perseverancia necesarios para estar en forma.

La Península Ibérica según indica Eric Roza, CEO mundial de CrossFit, es el tercer mercado más grande para la marca, tras Estados Unidos, su cuna, y China, por población. Roza también recalca el rápido crecimiento de la marca en nuestro país, y la excelencia de la técnica ejecutada en los boxes que ha visitado. De hecho, actualmente, CrossFit Coraje, un pequeño box de Móstoles, ha superado a EEUU y China en número de inscritos en el Open de los CrossFit Games, el evento anual más importante para los atletas de este deporte (Expansión, 2022).

Traducido a números Natalia Díez, directora general de CrossFit en España, apunta que el primer semestre de 2022 la cadena ya ha rebasado los 600 locales en este país. La cuota media en España de estos boxes es de entre 60 y 100 euros.

A nivel global, CrossFit cerró 2021 con 10.800 boxes afiliados, 1.400 más que el año anterior (Morning Chalk Up, 2022).

El principal obstáculo que CrossFit está encontrando a nivel técnico en España es la barrera del idioma. Tan sólo un pequeño porcentaje de la población española se ve capaz de entender y traducir en inglés, lo que complica la comprensión de detalles que

necesitan replicarse rigurosamente en un deporte altamente técnico (Morning Chalk Up, 2022).

Por otro lado, he querido investigar acerca de la búsqueda de información online sobre Crossfit en estos últimos años a través de *Google Trends*. La búsqueda de la palabra *crossfit* sufrió un aumento exponencial a nivel global desde 2008 hasta 2012, manteniéndose un alto número de búsquedas desde entonces.

Como resultado de ser cuna de su nacimiento, EEUU comienza antes que cualquier otro país a interesarse por este deporte a través de Google. Las estadísticas en España empiezan a alzarse en España hacia 2011, pero es en 2012 cuando se aprecia una creciente subida de búsquedas que coincide con la fecha de aterrizaje de esta técnica en el país.

3.3.3 ANÁLISIS DE LOS CONSUMIDORES

Ahora procedemos a realizar un análisis de los consumidores del mercado del Crossfit. Aunque realmente todo el mundo es apto para practicar Crossfit. “Hay personas que pesan 200 kilos haciendo CrossFit ahora mismo. Personas de 85 años moviendo pesas rusas. Personas en silla de ruedas o que les falta un brazo superando todos sus límites. Personas con un cáncer avanzado en etapa cuatro a las que he visto sonreír” destaca Eric Roza, CEO mundial de CrossFit; mientras cuenta acerca de la unidad para pacientes oncológicos de la que disponen en un hospital público de Mallorca (Expansión, 2022).

Los estudios avalan que las personas que practican regularmente CrossFit tienen una alta cultura del esfuerzo, y que no hay nexo de unión entre la práctica de este deporte y la autoestima de sus participantes. Aunque la motivación difiere entre hombres y mujeres ya que para los primeros la motivación va asociada en mayor medida a factores como la competición, los retos, la fuerza o el reconocimiento social (Fábio Hech Dominski, Thiago Teixeira Serafm, Thais Cristina Siqueira, Alexandre Andrade, 2020).

Pese al diferente factor motivacional el crossfit resulta un deporte mucho más igualitario que otros, así se puede ver en la competición más exigente de este deporte, los Crossfit Games, dónde los equipos están formados por dos hombres y dos mujeres que atraen la atención del público a partes iguales. La experiencia de Víctor también apoya estas palabras ya que el 35-40% de los atletas de Kronos Box son mujeres.

Por otro lado, el uso y consumo de redes sociales en mujeres que practican Crossfit engloba menos comparaciones sociales que ante otro tipo de contenido y usuarios

fitness. Muchas mujeres enfatizan en cómo la filosofía del CrossFit les ha enseñado a valorar sus capacidades físicas, apreciando lo que sus cuerpos pueden llegar a hacer, y dejar a un lado la preocupación excesiva por su apariencia y las evaluaciones que otros hacen de sus cuerpos. Por este motivo, la mayoría de los atletas de CrossFit ven las redes como una plataforma para mostrar sus logros deportivos y habilidades a la amplia comunidad que se apoya mutuamente, y no tanto para destacar su apariencia física (Christina Gipson, Nancy L. Malcom, Caitlyn Hauff, Hannah Bennett, Arshpreet Kaur Mallhi, 2022).

3.3.4 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

En cuanto a la competencia, me basaré en boxes situados en Zaragoza, que cuenten con características e instalaciones similares y se dirijan a un perfil de atleta parejo.

Crossfit Rocalla supone para Kronos Box una competencia clara debido a la cercanía entre ambos, el competidor está en el barrio Casablanca; esto hace que se encuentren los dos ubicados en polígonos dentro de los límites de la ciudad. Crossfit Rocalla no sólo comparte zona de actuación con Kronos si no también perfil de atleta, ya que no segmentan su público objetivo por nivel, acogiendo a atletas de iniciación y atletas con años de experiencia.

La principal fortaleza de Crossfit Rocalla es el sentimiento de conjunto de competición que han desarrollado, creando equipos fuertes para entrenamientos y eventos. Crossfit Rocalla tendría como debilidad desde el punto de vista de Víctor las instalaciones limitadas en tamaño y el equipo de coach menos cualificado.

En cuanto a las acciones de comunicación que realiza Crossfit Rocalla podemos destacar que son menos habituales en las redes, utilizando Instagram con fines mayoritariamente informativos y para comentar la participación de sus atletas en eventos de competición. No llevan a cabo más acciones de comunicación destacables actualmente.

En segundo lugar, **Cierzo Fitness Club**, es un box con muchas similitudes a Kronos Box, aunque a las afueras de la ciudad, en Cuarte de Huerva.

Cierzo se ha creado una buena imagen de marca y mucho sentimiento de pertenencia al club, es decir, tiene unos atletas muy fieles. Otra de sus fortalezas son sus instalaciones de gran tamaño, que les permite facilitar a los atletas espacios para diferentes ejercicios o clases de manera simultánea.

Las actividades que ofrecen sólo se diferencian de las de Kronos Box en las OCR o Carreras de Obstáculos. Cierzo Fitness Club colabora con el desarrollo de esta práctica gracias a que cuenta con una zona especial en sus instalaciones para la preparación para estas pruebas, como la Spartan Race.

Este box es sin duda el que más marketing digital hace en la ciudad, genera contenido en redes sociales varias veces por semana y adentra a su público en el box con vídeos de atletas y entrenadores, creando un vínculo más social. Con el mismo fin, comparten una lista de Spotify para que sus atletas la utilicen para entrenar más a gusto. La estética cuidada de sus publicaciones y la relación de diseño de unas con otras hace que sumen en su perfil de Instagram en torno a 2900 seguidores en su corta trayectoria de tres años.

También han realizado varias competiciones a las que han asistido boxes de toda España y han realizado la misma fuerza promocional en Instagram.

Por último, Cierzo Fitness Club dispone de tienda online en la que comercializa todo su *merchandising*, desde packs de regalo de clases a tazas con el logotipo del club, incluyendo en su stock camisetas con divertidos diseños que se alejan del *merchandising* tradicional ya que no contienen ningún símbolo o logotipo.

La debilidad de este box podríamos sugerir que es la falta de atención por parte del equipo técnico a la correcta ejecución de los ejercicios y evolución de los atletas, a pesar de ser personas con capacidad para crear muy buen ambiente en sus clases.

Para terminar, y abordando el análisis de ambos competidores, podemos deducir, haciendo una comparativa de las tarifas, que Kronos Box tiene la tarifa ilimitada mensual más económica. Kronos Box establece su tarifa Platinum en 75€/mes, mientras que Crossfit Rocalla tiene su tarifa Premium por 85€/mes y Cierzo Fitness Club la Élite de 89€/mes.

3.4 ANÁLISIS DAFO

El análisis interno y externo realizado anteriormente han sido la base para la elaboración del siguiente análisis DAFO, en el que se exponen las debilidades y fortalezas detectadas a partir del análisis interno de la empresa y las amenazas y oportunidades extraídas del análisis externo. (Véase Anexo I)

Haciendo alusión a las palabras de Víctor una de las **debilidades** de Kronos Box es no haber conseguido aún el sentimiento de pertenencia que generan otros boxes de la

competencia, a pesar de tener unos atletas fieles. Víctor explica esta debilidad en parte como consecuencia de no querer utilizar el *merchandising* como medio lucrativo y las redes mostrando aspectos más personales del equipo.

Esta debilidad se podría relacionar también con la creciente pero aún poca presencia de equipos de atletas del box en competiciones profesionales.

Por otra parte, Kronos Box no dispone de la licencia Crossfit, lo cual no le reporta problemas actualmente en el mercado en el que trabaja, pero podría suponer un problema reputacional si gana notoriedad a nivel nacional. Aunque adquirir esta licencia también conllevaría una pérdida de identidad de marca al tener que variar el nombre del box.

Algunos de los atletas y equipo de coach comentan que la ampliación tendrá que llevar consigo otra inversión para la adquisición de material suficiente para abastecer ambas salas ya que sino esto supondrá una debilidad por falta de este.

Estos también indican que, aunque la ampliación se convertirá en una fortaleza para el box debido al aumento de tamaño, el hecho de que ambas salas no estén conectadas e incluso haya que salir al exterior de las instalaciones, es en parte una debilidad.

La **fortaleza** principal que se identifica en Kronos Box y que no sólo destaca el propietario si no también los atletas del centro es su equipo de *coach*. El equipo de entrenadores está muy bien valorado y ha generado una relación personal cercana con los atletas. A nivel deportivo consiguen transmitir los conocimientos técnicos de una manera que los atletas se sienten no sólo animados sino también guiados hacia una brillante ejecución de los ejercicios. El tamaño de sus instalaciones, su amplio horario y su privilegiada ubicación también son fortalezas que cabe destacar en este análisis.

Otra fortaleza que destacan muchos de los atletas es el ambiente familiar que se respira en el box, y la buena relación que se da entre todos los abonados y el equipo técnico.

Gracias al análisis externo, hemos detectado que una posible **amenaza** para Kronos Box puede ser el mercado de gimnasios *low cost* que dificultan la captación de público más joven por motivos económicos. Aunque el crossfit genere curiosidad entre los más jóvenes, la comparativa de precios decantará la balanza en muchas ocasiones hacia las cadenas de fitness más económicas. Por otro lado, el auge de esta práctica que conlleva un gran incremento de la demanda supone la creación de nuevos lugares para entrenar y un aumento por lo tanto de competidores para Kronos Box.

A nivel local, la apertura de boxes en Utebo, zona que captaba Kronos Box, también podría suponer una amenaza que se llevará a los atletas de este barrio rural y los alrededores. Actualmente existen dos centros en esta localidad con características similares a Kronos Box, CrossFit Wonkru, de reciente creación y CrossFit Utgard, con más años de experiencia, pero de nueva reapertura. Ambos cuentan con la licencia CrossFit a diferencia de Kronos Box.

CrossFit Wonkru está dirigido por un ex atleta de Kronos Box, por lo que podría suponer una amenaza debido a la cercanía que puede tener con atletas de nuestro box que decidan cambiar de centro, y porque conoce de cerca las fortalezas y debilidades del mismo.

CrossFit Utgard está actualmente aumentando su actividad en redes sociales, sobre todo debido a la organización de una competición por parejas el 3 y 4 de septiembre de 2022 que ha atraído a muchos atletas de otros centros y que repetirá el próximo año.

Las **oportunidades** extraídas del análisis externo van orientadas a potenciar el carácter social del crossfit. El individualismo al que incitan las tecnologías nos crea necesidades sociales que podemos satisfacer con un entrenamiento en equipo o una clase llena de gente igual de motivada que nosotros. Como nos decía Víctor esta necesidad de crear nuevos vínculos sociales se da de manera más frecuente en rangos de edad más altos, por lo que podemos utilizar el factor psicológico del crossfit para atraer a este público objetivo. Además, las redes sociales también están exponiéndonos a la preocupación por el físico y la vida saludable, para las que el crossfit puede ser un gran aliado.



Ilustración 4. Análisis DAFO. Fuente: Propia

4. PLAN DE COMUNICACIÓN 360º

4.1 OBJETIVOS

Como resultado de los análisis previos se han fijado los siguientes objetivos:

Objetivo 1: Dar a conocer Kronos Box a la población de Zaragoza en un 15%.

El siguiente objetivo correspondería a crear más imagen de marca y a dar a conocer las ventajas competitivas del box, además de promocionar la ampliación y sus beneficios y nuevos servicios.

Objetivo 2: Fidelizar a los atletas actuales

El auge del crossfit está dejando atrás su desconocimiento y sus mitos, sin embargo, a la hora de elegir box una persona que se está iniciando tiende a fiarse de lo que sus amigos y conocidos le recomiendan. Por eso igual que Víctor comentaba que el objetivo de la ampliación era en parte para aumentar la satisfacción de los clientes actuales, realizaremos alguna acción para fidelizar a estos atletas y que sus recomendaciones nos hagan populares en la ciudad.

Objetivo 3: Aumentar las inscripciones en un 35-40% a través de la ampliación y su promoción. Actualmente hay 250 atletas inscritos en Kronos Box, con lo cual el objetivo sería llegar a 350-400 atletas en meses de demanda normal, es decir, exceptuando los meses de verano.

4.2 ESTRATEGIAS

4.2.1 ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN

La estrategia de penetración de este plan de comunicación consistirá en determinar la manera en la que Kronos Box alcanzará el público objetivo con la comunicación.

Existen dos estrategias de penetración, las de presión o *push* y las de aspiración o *pull*. Para nuestros tres objetivos seguiremos estrategias *pull* ya que dirigiremos las acciones directamente al consumidor final, sin intermediarios.

Para el **Objetivo 1** la empresa llevará a cabo acciones en redes sociales que representan una estrategia de aspiración ya que estamos intentando atraer al cliente y que este nos busque. Y también implantará una publicidad exterior con la que irrumpimos de forma directa al público haciendo que el recuerdo de nuestra marca se quede en su cabeza.

En el caso del **Objetivo 2**, seguiremos con las estrategias de *pull*, combinando Inbound Marketing en una acción de email marketing y *merchandising* para acercarnos más a nuestros atletas.

Para el **Objetivo 3** utilizaremos dos promociones de captación dirigidas a nuevos atletas por medio de una *newsletter* y de la aplicación AimHarder, de nuevo estrategias en las que no utilizamos intermediarios ni prescriptores.

4.2.2 ESTRATEGIA CREATIVA

La estrategia creativa describe la idea a transmitir al público objetivo elegido y define el eje del mensaje y el concepto de comunicación para los objetivos.

En el **Objetivo 1**, orientaremos el eje del mensaje a evocar la curiosidad del público hacia el crossfit, a probar este deporte. Transmitiremos el mensaje de salud y de compañerismo a través de contenido cercano de nuestros atletas y entrenadores.

En el **Objetivo 2** el mensaje que queremos enviar a los atletas actuales es la importancia de su satisfacción para Kronos Box. El camino que seguiremos para mostrar esto será el uso de herramientas que nos permitan crear o reforzar la relación entre Kronos Box y sus atletas.

En último lugar para el **Objetivo 3**, la estrategia creativa se centrará en mostrar las fortalezas de Kronos Box para transmitir el porqué deben elegir este box y no otro. Se

enviará este mensaje no sólo de manera informativa si no también experiencial, al invitarles a probar las instalaciones.

4.3 MIX DE COMUNICACIÓN

En este apartado expondré las diferentes acciones de comunicación a llevar a desarrollar para abordar cada uno de los objetivos presentes en este plan, además de para promocionar la ampliación del box.

Dado que este plan de comunicación se desarrolló con anterioridad a ser redactado aquí y alguna de las acciones han sido ya aprobadas y ejecutadas por los propietarios de Kronos, las fechas de estas pueden quedar en pasado en la lectura de este trabajo. Todas las acciones y el material expuesto están creados para este plan de comunicación y son trabajo propio.

ACCIONES COMUNES

- ESTRATEGIA DE SOCIAL MEDIA

La transformación digital de la sociedad avanza cada día a pasos agigantados, por ello la presencia en redes sociales supone un enorme impulso en la creación de marca. La creación de contenido en plataformas digitales adicionales a la página web servirá para llegar de forma rápida a más público potencial.

Actualmente la preferida entre las redes sociales es Instagram, que se mantiene en lo alto junto a WhatsApp, mientras Facebook continúa perdiendo usuarios año tras año. Por el contrario, TikTok sigue subiendo como la espuma y amenaza con convertirse en la protagonista indiscutible entre los jóvenes, ya es la red que mayor volumen de visualizaciones ha generado (IAB Spain, 2022).

Por lo tanto, Instagram será la principal herramienta en la estrategia digital de social media para Kronos Box. El plan de acción se basará en la creación regular de *branded content* que genere un mayor número de tráfico y *engagement* al perfil corporativo del box, a través de publicaciones, el uso de *reels* o *IGTV*. Desde el mismo perfil, se accederá a analíticas y estadísticas que se complementarán con diversas herramientas para analizar y monitorizar contenido publicado en la plataforma como Hootsuite, IconSquare, Flick.tech o SocialBlade entre otros...

En esta plataforma, a parte de las publicaciones que han sido diseñadas en exclusiva para otras acciones expuestas posteriormente, se generará contenido informativo de

WODS especiales en determinadas fechas, competiciones en las que participen atletas para fomentar este carácter de equipo en el box y vídeos y fotos de los atletas entrenando en las salas de Kronos Box. (Véase Anexo I)

Detallaré a continuación algunas de las publicaciones propuestas para Kronos Box.

Anualmente Kronos Box organiza una competición interna en el box que demuestra el buen rollo que impera entre sus atletas. El contenido de este evento no será tanto dirigido a informar a los actuales atletas puesto que el boca a boca en el box hace nuestro trabajo de comunicación, sino que irá dirigido a mostrar el compañerismo y la diversión que surgen en el centro de cara a clientes potenciales. Por eso, centraremos todos los esfuerzos en redes sociales para este evento en grabar y fotografiar las pruebas, momentos de apoyo y afecto entre los atletas en sus equipos, etc.

Los CrossFit Games son una fecha marcada en el calendario de todos los aficionados de este deporte, el próximo año 2023 estos juegos comenzarán el 31 de julio. Cada año en febrero, para este próximo evento el 16 de febrero, se abren los Open, los primeros clasificatorios de la competición con nivel mundial. Estos duran tres semanas, en las que cada viernes sale un entrenamiento que tiene que ser grabado y enviado antes del siguiente martes para participar en la clasificación mundial. Muchos atletas se inscriben y participan en la competición, pero otros muchos toman estos entrenamientos tan solo como motivación para subir la intensidad de sus rutinas y competir con sus compañeros de gimnasio.

Para ambos casos proponemos a Kronos Box que en el mes de diciembre utilice dos de sus clases a la semana para replicar WOD de años anteriores y preparar la forma física de los atletas de cara a los CrossFit Games 2023. Utilizaremos las redes sociales para anunciar esta iniciativa y animar a los atletas a batir sus tiempos de años anteriores. El diseño de la publicación se basa en los ejercicios del WOD propuesto, y detallaremos en el *copy* de la publicación la fecha de la clase de la semana en la que se practicará. (Véase Anexo I)

Se propuso también colocar en el perfil de Instagram una burbuja de *Highlights* con unas tablas de tarifas, con los descuentos aplicables. Esta burbuja denominada “Tarifas” quedaría realmente visible y accesible para cualquier persona que visitara el perfil de Kronos Box y se preguntara cómo de económico era el centro, una de las ventajas que planteábamos antes. (Véase Anexo I)

Por otro lado, se plantea la publicación de un post recordatorio de la posibilidad de entrenar un día de prueba de forma gratuita para conocer el deporte y el ambiente del box. Destacando en el *copy* lo beneficioso que puede ser atreverse a adentrarse en nuevos hobbies y cómo pueden inscribirse a esta sesión gratuita desde el link en la descripción del perfil, solamente con un formulario de datos básicos de contacto y la fecha en la que quieren venir (Ver Anexo I).

Todas las publicaciones estarán diseñadas en torno a la misma gama cromática coincidente con los colores corporativos de Kronos Box, tratando con especial cuidado la elección del rojo, código e7402e; y dos únicas tipografías, que se detallan a continuación: Franklin Gothic y Unnamed Regular, en sus distintos estilos de fuente.

Se abrirá también un perfil en la plataforma TikTok para abarcar al segmento del público objetivo más joven (18-24 años) que ahora mismo invierte cada vez más tiempo en esta red social. La misma permite crear, editar y subir videos musicales de 1 minuto, aplicándoles efectos de imagen y sonido. La plataforma está destacando como herramienta de marketing digital para las marcas ya que permite transmitir mensajes de manera fresca, entretenida y original.

Se proponen algunas ideas para los vídeos como tutoriales para mejorar la técnica de cada ejercicio, rutina de los entrenadores antes de comenzar una sesión, recomendaciones de productos complementarios para la práctica de crossfit o *challenges* que reten a nuestros seguidores.

La línea de estilo que se seguirá al crear y montar estos vídeos será dinámica y sencilla. Añadiremos canciones animadas que acompañen en ritmo a los ejercicios que se proponen, y subtítularemos los mismos para que sea fácil de seguir la rutina; pretendemos con esto que la gente se guarde nuestros vídeos en la plataforma para utilizarlos en sus sesiones de entrenamiento. Algunos de los vídeos como los de cómo mejorar la técnica de ejercicios puntuales contarán con sonido original con ayuda de los *coach* explicando los detalles para el perfeccionamiento de la técnica.

Uno de los ejemplos desarrollados de vídeo para esta plataforma se puede ver en el Anexo I, dónde propongo un vídeo de uno de los *coach* mostrando un posible calentamiento antes de un día de entrenamiento o clases. Todos los vídeos en esta plataforma deberán tener el mismo formato que este, 9:16, al ser el preestablecido por la misma.

OBJETIVO 1

- RELACIONES PÚBLICAS

Para la promoción de la ampliación de las instalaciones del box, se va a organizar un evento de inauguración que permita mostrar y probar los nuevos espacios y servicios con los que cuenta el gimnasio. El evento se celebrará el sábado 19 de febrero por la mañana, puesto que es un momento en el que semanalmente ya acuden un alto número de personas a entrenar y es un día festivo para muchos otros que quieran visitar Kronos Box por primera vez.

En el transcurso del evento se realizará un entrenamiento grupal en la nueva sala de clases, dentro del que se puede elegir entre varias versiones según tu nivel dentro del deporte.

Animaremos también a probar los nuevos servicios que incluirá Kronos Box en este espacio, como fisioterapia, nutrición, zona segura para niños y clases de pilates o yoga, o únicamente a venir como espectador.

El fisioterapeuta Guillermo González, fundador y propietario de Fisioterapia En Forma, empresa que tendrá una sede física en las instalaciones del box, donde diagnosticar, prevenir y tratar a los atletas; realizará en el evento una primera valoración ecográfica gratuita del estado físico de cada atleta que lo solicite.

Este sábado vendrá también como invitado Isma Nordic, un reconocido dj y conocido del box, que pinchará su música durante el entreno para motivar a los participantes y entretenir a los espectadores.

El objetivo de esta acción es que los participantes descubran las instalaciones y servicios del box mientras disfrutan de un entrenamiento de crossfit. Algunos se animarán por primera vez al no sentirse intimidados de unirse a una clase con participantes más avanzados y otros llegarán al box a través de amigos ya socios que los animen a probarlo.

Para promocionar el evento se harán varias publicaciones en las RRSS de Kronos Box. Diseñaremos una publicación explicativa de los ejercicios del entreno del evento que publicaremos el 14 de febrero, es decir, el lunes de esa semana. (Véase Anexo IV)

Además, para crear expectación sobre las nuevas instalaciones, grabaremos un *Reels* añadiendo vídeos cortos de partes de la nueva sala, pero sin mostrarla aún al completo. Este vídeo se subirá a Instagram el 16 de febrero. (Véase Anexo V)

Por último, el día de antes a la inauguración y el mismo día animaremos a los atletas que acudan al evento que suban sus vídeos del WOD a *Stories* con el *hashtag* #KronosSehacegrande.

- PUBLICIDAD EXTERIOR

Pese a que la publicidad en medios tradicionales como los periódicos o la televisión está cayendo en desuso, la publicidad exterior sigue a la orden del día. De hecho, la inversión en publicidad exterior ocupa el quinto puesto de los medios controlados en España (InfoAdex, 2022). Las vallas publicitarias se consolidan como una forma de publicidad offline consistente y efectiva, tanto es así que el gigante Netflix lo utiliza recurrentemente en las campañas de sus series, algunas veces buscando la polémica con sus eslóganes (Periodismo y nuevos métodos, 2020).

La publicidad exterior tiene un alto alcance sobre todo local ya que muchas personas se exponen a ella, sin embargo, por este mismo motivo su poder discriminante es bajo, llegamos a grupos heterogéneos a través de un contenido generalista.

Para Kronos Box instalaremos una lona publicitaria de grandes dimensiones en la parte trasera de las instalaciones para que sea visible por automóviles y peatones desde la transitada Avenida de Manuel Rodríguez Ayuso. El diseño de esta lona tomará un estilo publicitario informativo incluyendo únicamente el logotipo de Kronos Box y la palabra “cross-training”, no llevará slogan. Queremos enseñar que nos encontramos allí a todo aquel que pase frecuentemente por la zona para que venga a conocernos. Pretendemos que la gente de la zona lea “cross-training” y piense “Este es el deporte de moda y no sabía que podía probarlo tan cerca de casa”, este sería nuestro concepto de comunicación, es decir, la idea que deseamos llegue al público que lo vea mediante una evocación directa (Véase Anexo VII).

Es por esto por lo que podríamos decir que seguiríamos una corriente creativa de imagen de marca, ya que esta es la que será el centro del mensaje de la acción.

Las medidas de esta lona serán de 2 metros de alto por 5 metros de ancho aproximadamente, estas no pueden ser mayores debido a que la fachada cuenta con ventanas de oficinas y publicidad exterior anterior de otras empresas. La lona será de

PVC para asegurar su larga duración y su resistencia al agua y al sol, sin alterar la nitidez de los colores por su exposición a estas condiciones climatológicas. Dispondrá de ojales ovalados metálicos recomendados para las pancartas expuestas en exterior.

OBJETIVO 2

- MERCHANDISING

Para lograr el segundo objetivo, aumentar la fidelidad de los atletas actuales, diseñaremos un llavero de *merchandising*. Se regalará a los atletas durante de la primera semana de junio para ayudar también a generar el sentimiento de orgullo y pertenencia a Kronos Box que Víctor quería incrementar.

Este llavero será sencillo, fabricado en silicona para que sea resistente al uso diario y personalizado con el logotipo de Kronos Box. Cada uno tendrá unas medidas de aproximadamente 5cm de largo y 4cm de alto (Véase Anexo VIII).

- EMAIL MARKETING

Dado que las comunicaciones cada vez más personalizadas son la tendencia inequívoca en el ámbito del marketing digital, podemos afirmar que el email marketing está más vivo que nunca (Ramos, 2016).

Por ello, la herramienta Mailchimp, un plugin gratuito de email marketing será nuestra aliada para esta acción. Con ella pretendemos mantener el contacto con nuestros clientes, y aunque al concebirse ya como un negocio familiar y cercano por su tamaño, generar una relación de confianza que haga a los socios permanecer e invitar a amigos.

Debido a la facilidad para segmentar que nos ofrece este medio podremos ofrecer dar información distinta y trabajar diferentes objetivos para cada segmento. La personalización que permiten las *newsletter* genera fidelización del cliente, apostar por ella es clave en las estrategias de marca que se diseñan hoy en día. A todos nos agrada que nos saluden por nuestro nombre, o que nos envíen un mensaje de cumpleaños individualizado. Esta última será una de las acciones propuestas a Kronos Box como pequeño gesto hacia sus atletas, estos recibirán su felicitación de cumpleaños de parte del box en su correo en la que este les obsequia con un detalle de uso diario en sus entrenamientos, como una tiza de magnesio.

Habitualmente en empresas que comercializan productos, estas *newsletter* contienen códigos de descuento en próximas compras, sin embargo, en el caso de una empresa de

servicios deportivos como Kronos Box esto no es posible. Por ello, un regalo, de poco valor económico para la empresa debido al número de socios, es acorde con nuestra actividad y cumple con el propósito de generar un vínculo con el atleta y fidelizarlo (Véase Anexo II).

OBJETIVO 3

- NEWSLETTER

Debido a la gran base de datos de socios actuales y dados de baja de la que Víctor dispone, utilizaremos esta técnica de *inbound marketing*, el email marketing, un método de marketing online realmente efectivo para llegar hasta nuestro público objetivo.

Se debe aclarar que las personas que recibirán estos correos electrónicos han accedido previamente a la cesión de los datos. En los envíos aportaremos información útil, como novedades de la empresa, eventos u ofertas para socios o exsocios.

Tras la inauguración de la nueva nave, enviaremos una *newsletter* a antiguos atletas del box avisando de la reciente apertura de estas instalaciones. Este email se dirigirá exclusivamente a antiguos socios para animarlos a volver a entrenar a Kronos Box; muchos de ellos pueden que al no acudir semanalmente al box aún no hayan tenido la oportunidad de enterarse plenamente de las nuevas medidas y beneficios que ofrece, por lo tanto, se lo haremos llegar directo a su bandeja de entrada.

El email que se enviará el 13 de marzo contendrá una promoción sorpresa, aquellos exsocios que quieran llevar a cabo sus WOD, entrenamiento del día en crossfit, o unirse a alguna de las clases podrá hacerlo gratuitamente hasta el 31 de marzo. El concepto del mensaje incluirá ¡MARZO TRAE GRANDES NOTICIAS!, con el fin de llegar al lector en un golpe de vista y animarlo a clicar a ver el resto del mensaje (Véase Anexo III).

El plugin MailChimp nos permite también analizar una vez enviadas las campañas la tasa de apertura y de clics en los botones del mail conseguida.

- PROMOCIÓN COMPARTE NUESTRA PASIÓN

Para conseguir atraer a nuevos socios, el boca a boca entre amigos y familiares es un medio comúnmente favorable ya que tendemos a fiarnos de sus recomendaciones. Por eso, lo usaremos para extender una promoción que ayude a nuestros socios a hacer que a sus personas más cercanas les entre el gusanillo de probar el crossfit.

Kronos Box dispone de una aplicación, Aimharder, en la que todos los socios manejan su perfil personal para compartir sus tiempos y marcas en los entrenamientos, o para reservar plaza en las clases.

Llevaremos a cabo esta acción subiendo a Aimharder el 29 de marzo una publicación informativa sobre una promoción para el mes de abril, que consistirá en una invitación a amigos o familiares de socios para entrenar en Kronos Box sin coste alguno del 1-15 de abril (Véase Anexo VI).

La promoción de ventas en no usuarios debe intentar incorporarlos a la categoría, por medio de promociones que busquen el conocimiento del producto. Esto se busca alcanzar a través de la generación de prueba del producto (Dimitrijevic Cavlovic, 2013).

Pediremos también a los coach que durante los días que esta promoción tenga validez animen a los atletas a invitar a alguien. Ya que en el marketing de servicios el elemento humano resulta una fuerza promocional de primera magnitud, puesto que se deduce que el marketing interno se encuentra muy ligado a las actividades de promoción, e incide en su eficacia. Habitualmente, los empleados forman parte de los programas de promoción de empresas de servicios (Herrera, 2021-2022).

4.4 CALENDARIO DE ACCIONES

A continuación, detallaré el orden de las acciones que se van a llevar a cabo. Este plan está previsto para los meses de febrero a junio a 2022, aunque algunas acciones se alargarán hasta final de año o indefinidamente.

Las acciones comunes de social media se continuarán desde el inicio de este plan de comunicación en febrero de 2022 hasta el final del año 2022. De esta manera, la frecuente actividad en redes sociales y la consecuente interacción de los seguidores asegurarán también la repercusión de acciones de comunicación futuras fuera de este plan.

Las primeras acciones del plan serán las dedicadas a impulsar la ampliación del negocio, por ello, y como ya he comentado anteriormente, los *posts* creados para redes sociales se subirán los días previos a la inauguración. El 14 de febrero se subirá la programación del entrenamiento, el 16 de febrero el *reels* con detalles de las nuevas instalaciones para crear expectación y otros días no detallados de la misma semana se anunciarán la participación en el evento de dj y del nuevo servicio de fisioterapia. El evento de inauguración de la nueva sala se llevará a cabo la mañana del sábado 19 de

febrero. Por último, se generará *branded content* en las RRSS con imágenes y vídeos tomados este día.

Para continuar con la comunicación de la ampliación, y habiendo dejado un margen de tiempo suficiente para que el boca a boca también haga sus efectos, enviaremos la *newsletter* con la promoción a los exsocios el día 13 de marzo, teniendo validez la misma hasta el 31 de ese mes.

El 29 de marzo terminada la anterior acción, lanzaremos la promoción Comparte nuestra pasión a través de AimHarder, esta durará dos semanas, desde el 1 hasta el 15 de abril.

La publicidad exterior se instalará en febrero, cuando esta esté disponible.

Con respecto a la combinación de acciones para el objetivo 2, la acción de *merchandising* se desarrollará durante la primera semana de junio para espaciarla en el tiempo de las demás acciones y como gesto cercano con los atletas antes de la temporada baja, para que no retiren su inscripción durante los meses de verano o para que no quieran cambiar de box al volver en septiembre.

El email marketing y obsequio de cumpleaños se llevará a cabo durante todo el año en la fecha a celebrar para cada atleta.

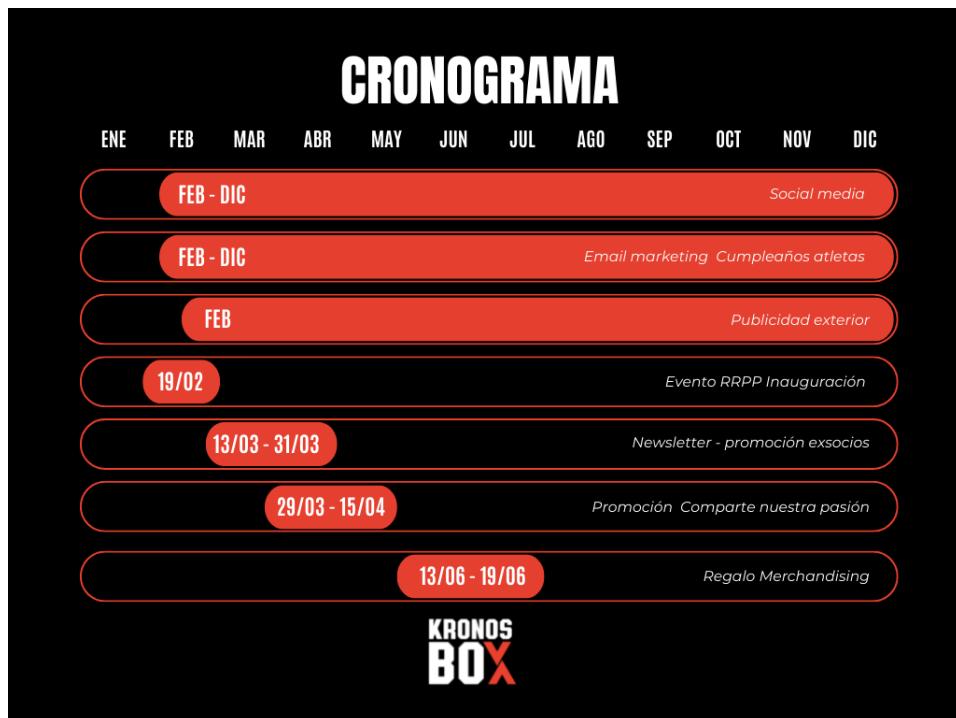


Ilustración 5.Cronograma acciones. Fuente: Propia.

4.5 PRESUPUESTO

Durante este apartado se hará una estimación aproximada del presupuesto del plan de comunicación propuesto, presentándola por las diferentes combinaciones de acciones para facilitar su comprensión.

En primer lugar, para las acciones de social media que se proponen no se necesita presupuesto económico. Sin embargo, mi recomendación personal es que inviertan en momentos puntuales en Anuncios en Instagram. El coste de estos anuncios no es fijo, se puede invertir lo que se quiera y definir tu público o zona objetivo, incluso establecer un límite de presupuesto a Instagram y que gestione varias campañas de forma automática con él. Además, como recomendación adicional contrataría a un fotógrafo y *filmmaker* para generar contenido de calidad a nivel visual. Estos profesionales suelen cobrar entre 40 y 60 euros la hora por tomar fotografías, y los vídeos de eventos de aproximadamente 4 horas oscilan entre los 400 y los 600 euros. La persona que gestione las redes sociales también podría participar en un curso de marketing en redes sociales para saber como tratar las publicaciones y entender las analíticas. A través de Meta te puedes formar gratuitamente de manera online y averiguar todos los entresijos de estas aplicaciones y cómo usarlas para sacarle el mejor partido empresarial.

Para la consecución del primer objetivo, se calculará el presupuesto de los preparativos del evento de relaciones públicas. El material utilizado para el entrenamiento estará ya disponible en el box por lo que supondrá un coste cero, de igual manera que el material para los servicios de fisioterapia y dj que los proporcionarán ambos profesionales.

Este evento supondrá una inversión en los aperitivos de los que se encargará Elio & Coco, alimentando las bocas de los cansados atletas con sus dulces saludables. Este establecimiento nos proporcionará desde galletas de chocolate y donuts veganos, hasta bizcochos de avena con pistacho que los deportistas podrán compartir con un buen café.

El coste de este aperitivo será de 1.50€/ud de galletas, 2€/ud de bizcocho y 2,50-3€/ud de donuts. Serviremos 75 unidades de cada producto por lo que el coste aumentará a 450€

Por otro lado, la lona de PVC para la publicidad exterior tendrá un coste estimado de 100 euros según el fabricante que finalmente Kronos Box elija, asegurando la calidad de los materiales e incluyendo ojales metálicos para su fácil instalación.

Para el Objetivo 2 será necesario invertir en la adquisición de *merchandising*. Estos llaveros de silicona tendrán un precio aproximado por volumen de 1,45€ud, y se encargarán 350 unidades, por lo que el total de presupuesto para esta acción será de 507,5 €aproximadamente.

Entonces, calcularíamos un presupuesto final entorno a los 1057,5 €

4.6 EVALUACIÓN DE LAS ACCIONES

En este apartado, expondré las herramientas para la medición de la efectividad de las acciones y su consecución de los objetivos.

Para comprobar que hemos conseguido cumplir el **Objetivo 1**, se realizará una investigación de mercados a través de encuestas aleatorias a la población de la ciudad que preguntarán sobre el conocimiento de Kronos Box y sus servicios. Incluirá preguntas acerca de por qué medios lo conoció y si sigue o ha visitado las redes sociales del centro.

Además, seguiremos de cerca las cifras que alcanzamos en el perfil de redes sociales, haciendo uso principalmente de las herramientas de estadística que proporcionan las plataformas digitales. Instagram proporciona estadísticas bastante completas desde el panel de Instagram Analytics, al tener en un perfil de empresa. Tendremos en cuenta el número de visitas al perfil, impresiones por hashtag, por ubicación, aumento de *likes*, reproducciones de *reels*, incremento de *followers*, seguidores nuevos por publicación, menciones de atletas. Además de poder comprobar la demografía de nuestros seguidores y qué contenidos resultan más atractivos para nuestro perfil.

Para la comprobación de las acciones del **Objetivo 1**, se utilizarán las estadísticas que nos proporciona Instagram para estimar la repercusión que ha tenido la promoción de la ampliación, las visualizaciones y comentarios de las publicaciones y stories relacionados y los atletas que nos han mencionado en sus stories.

Por otra parte, para medir la eficacia del evento de inauguración calcularemos los asistentes a la cita. También rastrearemos el hashtag creado #KronosSehacegrande para la ocasión para comprobar la interacción de los asistentes que nos reportará nuevas visitas al perfil.

La mensurabilidad de la publicidad exterior es muy baja, por lo que no podremos obtener unos datos de control.

Para medir la consecución del **Objetivo 2**, incrementar la fidelidad de los atletas actuales, estudiaremos el tiempo de permanencia de los atletas en el box. A los atletas que abandonen el box les facilitaremos una rápida y anónima encuesta para conocer los motivos de su baja y la opinión que mantienen del box, esto ya nos comentaba Víctor que en la mayoría de las ocasiones lo intentaba hacer de manera oral para saber la satisfacción con la que se iban del box. Sin embargo, debido al incremento de atletas y que los propietarios no se encuentran diariamente en las instalaciones, la encuesta les permitirá almacenar y estudiar los resultados con perspectiva posteriormente. Esta encuesta se compondrá de sencillas preguntas cerradas, dicotómicas, de respuesta múltiple o de escala de puntuación para que sea ligera y amena. Al final del cuestionario se dejará una pregunta abierta para los clientes que deseen añadir algún comentario.

En el caso del **Objetivo 3**, aumentar el número de abonados, observaremos la cifra de nuevas inscripciones desde la fecha de la ampliación hasta final de año, permitiéndonos no cumplir el objetivo en los meses de verano.

Estudiaremos la eficacia de la *newsletter* de promoción de la ampliación gracias al ratio de apertura y de *clics* en los enlaces que incluye el mail. Además, calcularemos el número de pruebas gratuitas reservadas a través del link del correo electrónico.

Para medir la eficacia de la promoción *Comparte nuestra pasión* pediremos llenar un formulario de datos personales básicos a los invitados que vengan a entrenar al box con el fin de garantizar un correcto recuento de personas que han sido atraídas por la promoción. Una vez llenado el formulario se informatizarán los datos y se apuntará las veces que acude esta persona dentro del plazo de la promoción.

De manera externa a nuestro plan recomendaremos a los propietarios que revisen las estadísticas y el tráfico de la web con Google Search Console y Google Analytics para conocer el perfil de usuario que visita la web y cómo la utiliza (número de visitas, duración media de la visita, páginas visitadas por sesión, etc.)

5. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y RECOMENDACIONES

En este último apartado trataré de terminar mi Trabajo de Fin de Grado con algunas conclusiones del plan de comunicación llevado a cabo y las limitaciones que han surgido durante su desarrollo.

El objetivo principal del proyecto ha sido satisfecho cumpliendo con los objetivos específicos. Para llevar a cabo un análisis completo de Kronos Box y su entorno, se extrajo información de una entrevista en profundidad concedida por Víctor Muñoz, copropietario del box. Tras esta entrevista fijamos tres objetivos para el plan de comunicación: dar a conocer Kronos Box a nivel local en Zaragoza, incrementar la fidelidad de los atletas, y aumentar las inscripciones del box después de la ampliación.

Para alcanzar estos objetivos se tomaron acciones comunes de marketing online como la publicación de contenido de manera regular en redes sociales, para incrementar la efectividad de cada instrumento utilizado e involucrar a los seguidores y atletas con el box. En concreto para el primer objetivo, dar a conocer Kronos Box, se llevaron a cabo acciones de relaciones públicas, *branded content* y publicidad exterior. Se organizó un evento de inauguración de la nueva sala, se generó contenido en redes sobre esta acción y se instaló una lona publicitaria en la fachada del box. Para el siguiente objetivo, aumentar la fidelidad de los atletas actuales, se planteó el uso de email marketing y *merchandising*. Las acciones propuestas para este objetivo fueron el envío de un mail de cumpleaños con un detalle a cada atleta y el regalo de un llavero con el logotipo del box. Por último, para el tercer objetivo, incrementar los inscritos al box, se hizo uso de promociones, a través de una *newsletter* y de una aplicación deportiva, *AimHarder*. Las acciones dirigidas a este objetivo iban dirigidas a exsocios para volver a captarlos y a conocidos de los atletas para que probarán este deporte.

El plan de comunicación está fechado para los meses de febrero a junio de 2022, aunque varias de las acciones tendrán una duración anual o indefinida, como la lona publicitaria. Este plan supondrá una inversión de 1057,5€

Las limitaciones que han aparecido durante su realización han sido la falta de información teórica de diferentes autores sobre la comunicación 360º, así como los pocos estudios que existen todavía sobre los beneficios o el perfil de atleta del crossfit. Respecto al análisis de los competidores ha sido complicado encontrar información

sobre las acciones de comunicación llevadas a cabo por cada box, también las fortalezas y debilidades de estos pueden resultar subjetivas ya que provienen de opiniones de Víctor y de atletas que han entrenado en estos en alguna ocasión.

La aplicabilidad de este trabajo ya ha sido comprobada debido a que la mayoría de las acciones ya han sido realizadas por los propietarios de Kronos Box, utilizando el material propio tal y como se puede ver en los distintos anexos.

6. BIBLIOGRAFÍA

- ABC. (8 de Agosto de 2020). Obtenido de
https://www.abc.es/bienestar/fitness/entrenamiento-ejercicios/abci-cinco-plataformas-entrenamientos-line-para-hacer-ejercicio-cuando-quieras-y-donde-quieras-202008071607_noticia.html
- Alard, J. (Octubre de 2017). *Campaña de comunicación integral 360º*. Obtenido de ESIC: <https://www.esic.edu/rethink/marketing-y-comunicacion/campana-de-comunicacion-integral-360>
- Arimetrics. (s.f.). Obtenido de Qué es Earned media:
<https://www.arimetrics.com/glosario-digital/earned-media>
- Christina Gipson, Nancy L. Malcom, Caitlyn Hauff, Hannah Bennett, Arshpreet Kaur Mallhi. (2022). A Qualitative Exploration of Social Media Consumption and Use Among Everyday Women Who Participate in CrossFit. *Research Directs in Health Sciences*.
- CrossFit. (2022). Obtenido de <https://www.crossfit.com/what-is-crossfit/>
- Dimitrijevic Cavlovic, B. (2013). La influencia de las promociones de ventas en la decisión de compra. *Sinergia e Innovación, UPC*. Obtenido de Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas:
<http://revistas.upc.edu.pe/index.php/sinergia/article/view/141>
- Élosegui, T. &. (2016). *Marketing Analytics: cómo definir y medir una estrategia online*. Anaya.
- ESAN. (2018). Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/que-es-el-sistema-de-comunicaciones-integradas-en-de-marketing>
- Expansión. (7 de Enero de 2022). Obtenido de
<https://www.expansion.com/fueradeserie/cuerpo/2022/01/07/61c2fc51e5fdeae6798b45eb.html>
- Fábio Hech Dominski, Thiago Teixeira Serafm, Thais Cristina Siqueira, Alexandre Andrade. (29 de Agosto de 2020). Psychological variables of CrossFit participants: a systematic review. *Sport Sciences for Health, Santa Catarina State University*.
- Forbes. (12 de Mayo de 2021). Obtenido de <https://forbes.es/lifestyle/41707/crossfit-las-cifras-del-deporte-de-moda/>
- Herrera, C. F. (2021-2022). *Marketing de servicios*. Zaragoza: Universidad de Zaragoza.
- IAB Spain. (2022). *Estudio de Redes Sociales 2022*.
- InfoAdex. (22 de Febrero de 2022). *Estudio InfoAdex de la Inversión Publicitaria en España 2022*. Obtenido de infoadex.es/home/wp-content/uploads/2022/02/Estudio-InfoAdex-2022-Resumen.pdf

- Joaquín Sotelo González, Santiago Martínez Arias. (2020). *Periodismo y nuevos métodos*. Gedisa.
- Josefa D.Martín-Santara, C. O.-L.-G. (2019). *Gestión de la comunicación: Un enfoque integral*. Madrid: ESIC.
- Kotler, P. &. (2018). *Fundamentos del marketing*. Pearson.
- La Razón*. (4 de Abril de 2017). Obtenido de <https://www.larazon.es/blogs/lifestyle/de-la-etica-y-la-estetica/la-belleza-en-el-tiempo-JF14881008/>
- Morning Chalk Up*. (9 de Enero de 2022). Obtenido de
<https://morningchalkup.com/2022/01/09/crossfit-affiliates-increase-by-nearly-1400-in-2021-home-office-plans-to-see-upward-curve-continue-in-2022/>
- Morning Chalk Up*. (1 de Mayo de 2022). Obtenido de
<https://morningchalkup.com/2022/05/01/crossfit-in-spain-growing-strong-as-translation-remains-key-hurdle/>
- Porter, M. (2009). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. Pirámide.
- Postigo, A., & García-Cueto, E. (2018). Influencia del atractivo físico en la percepción de la inteligencia y de la extraversion. *Revista Electrónica de Metodología Aplicada Universidad de Oviedo*, 23 (1), 1-11.
- Ramos, J. J. (2016). *Email Marketing. Guía práctica*.
- Sánchez, A., Rodríguez, A., De Mena, J. M., Fuentes, J.M., Castilla, R y Pérez, S. (2018). *Análisis de estacionalidad y práctica en los Centros de Fitness Españoles*. Universidad de Salamanca.
- Statista*. (14 de Octubre de 2021). Obtenido de
<https://es.statista.com/estadisticas/1101235/tasa-de-penetracion-de-los-gimnasios-por-edad-en-espana/>
- Statista*. (14 de Octubre de 2021). Obtenido de
<https://es.statista.com/estadisticas/1101223/distribucion-porcentual-de-los-usuarios-de-instalaciones-deportivas-en-espana-por-genero/>
- Statista*. (8 de Junio de 2022). Obtenido de <https://es.statista.com/temas/6047/el-sector-del-fitness-en-espana/#dossierKeyfigures>
- UNIR*. (Octubre de 2021). Obtenido de <https://www.unir.net/marketing-comunicacion/revista/comunicaciones-integradas-de-marketing/>

7. ANEXOS

ANEXO I: SOCIAL MEDIA

Se inserta un código QR a través del cual se accede (escaneándolo) a un vídeo ejemplo de publicación propuesta para Instagram de un atleta entrenando en las instalaciones de Kronos Box. Se puede acceder a este contenido también haciendo *clic aquí*.



Ilustración 6. QR Ejemplo publicación Instagram propuesta. Fuente: Propia

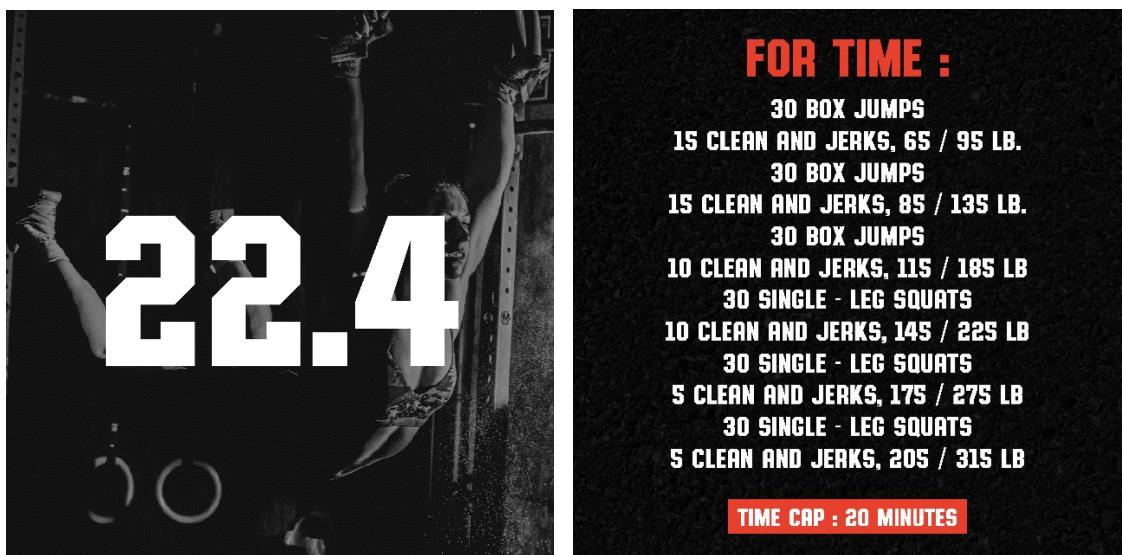


Ilustración 7. Ejemplo publicación WOD Crossfit Games

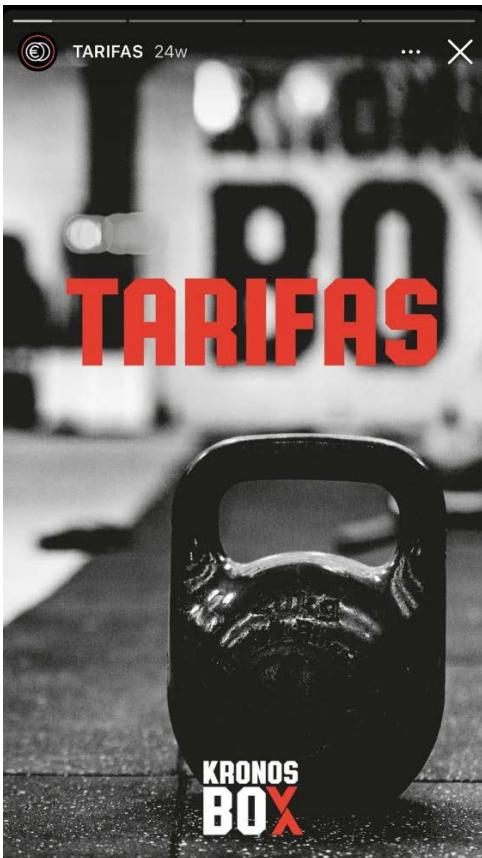


Ilustración 8. Tarifas en Highlights Instagram Stories

Se inserta un código QR a través del cual se accede (escaneándolo) a un vídeo ejemplo de publicación propuesta para Instagram de un atleta entrenando en las instalaciones de Kronos Box. También es posible acceder a este contenido pinchando [aquí](#).



Ilustración 9. Ejemplo publicación Tik Tok



Ilustración 10. Post Instagram Clase Gratis

ANEXO II: ACCIÓN DE FIDELIZACIÓN EMAIL MARKETING

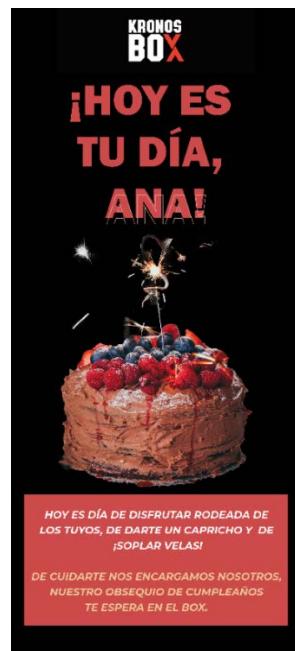


Ilustración 11. Ejemplo de mensaje de newsletter. Fuente: Propia.

ANEXO III: EMAIL PROMOCIÓN EXSOCIOS



Ilustración 12. Ejemplo de mensaje newsletter promoción exsocios. Fuente: Propia.



Ilustración 13. Concepto newsletter. Fuente: Propia

ANEXO IV: POST EVENTO DE INAUGURACIÓN SOCIAL MEDIA



Ilustración 14.Post Evento de inauguración. Fuente: Propia

ANEXO V: QR INSTAGRAM REELS EVENTO INAUGURACIÓN

Se inserta un código QR a través del cual se accede (escaneándolo) a un vídeo publicado en el perfil de Instagram de Kronos Box para crear expectación sobre la cercana inauguración. Se puede acceder a este contenido también clicando [aquí](#).



Ilustración 15.QR Instagram Reels Evento Inauguración. Fuente: Propia.

ANEXO VI: POST COMPARTE NUESTRA PASIÓN

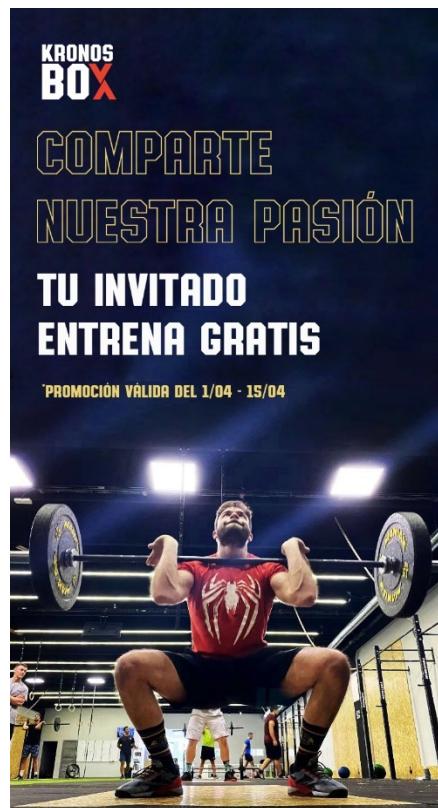


Ilustración 16. Post Comparte nuestra pasión. Fuente: Propia.

ANEXO VII: PUBLICIDAD EXTERIOR



Ilustración 17. Publicidad exterior tras su instalación. Fuente: Propia.

ANEXO VIII: MERCHANDISING



Ilustración 18. Diseño llaveros merchandising Fuente: Propia.

ANEXO IX: TABLA RESUMEN PRESUPUESTO

PRESUPUESTO			
ACCIONES	OBJETIVO 1	OBJETIVO 2	OBJETIVO 3
SOCIAL MEDIA	-	-	-
ANUNCIOS INSTAGRAM	VARIABLE	VARIABLE	VARIABLE
FOTÓGRAFO/ FILMMAKER	VARIABLE	VARIABLE	VARIABLE
EVENTO RRPP	450 €		
PUBLICIDAD EXTERIOR	100 €		
MERCHANDISING		507,5 €	
NEWSLETTER	-	-	-
TOTAL / OBJETIVO	550 €	507,5 €	
TOTAL			1057,5 €

Ilustración 19. Tabla resumen presupuesto

ANEXO X: TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD

TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTA

1 Buenas tardes. Soy Aimar estudiante de Marketing e investigación de
2 mercados en la Universidad de Zaragoza. Como bien sabes, mi
3 trabajo de fin de grado consistirá en un plan de comunicación para
4 tu empresa, Kronos Box. A continuación, te haré una serie de
5 preguntas para completar el análisis y poder determinar con más
6 exactitud los objetivos de este plan. Quiero que conozcas que esto no
7 es una encuesta, por lo tanto, puedes expresar tu opinión libremente
8 sin importar la duración. Antes de empezar, tengo que comunicarte
9 que para el posterior análisis de la entrevista va a ser grabada en
10 audio. Si necesitas que hagamos un descanso o paremos la grabación
11 no hay ningún problema. ¿Tienes alguna pregunta?

12 No... ¡creo que no!

13 Para comenzar, cuéntame sobre la historia de Kronos Box, cómo te
14 surgió la idea de empezar con la empresa, si consideras que los
15 resultados están cumpliendo tus expectativas...

EMP_HIST 16 ¡Vale! A ver, la empresa surge porque me hago atleta de crossfit, estoy
17 dentro de otros centros y en la práctica de este tipo de disciplina deportiva
18 me doy cuenta que en estos centros hay una clase de carencias; que me
19 hicieron pensar que podía llevar a cabo un proyecto que cubra toda las
20 expectativas de los atletas...poder alcanzar a todo tipo de público, poder
21 hacer un servicio muy bueno deportivamente hablando a la vez que la
22 atención al cliente sea excelente.

23 Yo vi unas carencias porque, sí que me gustaba la parte deportiva, el tipo
24 de entrenamiento, pero había un déficit en la atención al público...

25 (Ajá)

26 ... mal trato al cliente en determinados aspectos...era un poco peña,
27 algunos boxes tomaban al cliente como si fuera parte de una peña, no lo
28 profesionalizaban. Tienes un abanico de público muy grande, desde la
29 persona que quiere entrenar y ser un deportista de élite, un competidor, a
30 una persona que viene después de la oficina a entrenar y a disfrutar de
31 una hora de relax, de entreno y de compañía con otra gente. Veíamos que
32 había muchos puntos donde otros boxes fallaban y decidimos abrir un
33 box. Comenté la idea con un amigo mío de toda la vida, le comenté que
34 creía que era un buen modelo de negocio porque el crossfit estaba en
35 auge, había mucha demanda y unas previsiones de crecimiento bastante
36 amplias. Le podíamos dar un toque más profesional que otros servicios de
37 crossfit e igualar a todos los clientes, es decir, que todos los clientes
38 tuvieran la oportunidad de satisfacer sus propias metas. Así es un poco
39 comenzó el germen del box, de como empezar a plantear el proyecto...

40 **Vale, desde tu punto de vista, ¿cuál crees que es la opinión que toma**
41 **la gente sobre el Crossfit? Sus prejuicios y hándicaps para no**
42 **probarlo...**

43 Yo creo que sobre el crossfit hay mucho desconocimiento, hay mucha
44 gente que aún no sabe lo que es. La única información que le llega es
45 desde las redes y en las redes hay dos grandes bloques de información de
46 este deporte. Por un lado, la parte de crossfit internacional,
47 profesionalizada, que son los atletas de élite, que al final, pues sí...dan
48 una imagen de ser super hombres o super mujeres, que a veces generan
49 una imagen equivocada, en la que parece que el crossfit sólo lo pueden
50 practicar gente muy preparada físicamente. Y dos, una parte muy
51 desconocedora del mundo del crossfit, en la que hay una gran
52 crítica desinformada, de que puede llegar a ser muy lesivo. Entonces por
53 todo eso, también porque es España, en EEUU hay mucha más
54 información...Al final el crossfit es un entrenamiento funcional de alta
55 intensidad, que en otros países, en EEUU por ejemplo, está hasta
56 prescrito por los médicos el uso del crossfit para la mejora de la salud,
57 que es hacia dónde se está focalizando allí que están un poquito más
58 avanzados que nosotros en esto. La mejora de la salud en cualquier tipo
59 de persona, la desinformación de la gente viene a raíz de bulos...los
60 grandes profesionales de esto están fomentando la salud y la disciplina
61 para cambiar esa concepción, es mucho más lesivo cualquier otro deporte
62 que le crossfit bien ejecutado y enseñado por profesionales. Hay muchas
63 maneras de observar las cosas, muchos puntos de vista de para todo, pero
64 yo creo que el hándicap principal es el desconocimiento inicial.

65 **Entiendo. En la primera toma de contacto que tuvimos, me contaste**
66 **acerca de la ampliación que está en curso, ¿podrías hablarme un**
67 **poco más sobre ella y sobre lo que quieras conseguir con la misma?**

68 Vale, bueno, teníamos un problema que surgió a lo largo de los años,
69 nosotros empezamos en noviembre de 2017, teníamos un box de una
70 determinada capacidad que con los años por el buen hacer de la empresa
71 (Risa) ...de los entrenadores, dueños, de la clientela, los atletas nos ha
72 llevado a un problema de aforo...La capacidad del box estaba completa,
73 tuvimos que pararnos a plantear si decidíamos ampliar el negocio o no, al
74 final un box de crossfit no es un como un gimnasio al uso en el que
75 puedes meter un aforo ilimitado y que no importe que los atletas lleguen
76 y no haya máquinas mientras reciban más cuotas mensuales. En el
77 crossfit tienes que tener unos límites, que la gente pueda reservar y no se
78 vea a diario en una lista de espera para entrenar porque es perjudicial para
79 el negocio. Nos vimos con el aforo completo y teníamos dos opciones,
80 una, bloquear nuevas inscripciones de atletas, que tenía su parte positiva
81 y su parte negativa. La parte positiva era que teníamos todo el proceso
82 controlado, ya sabíamos las ganancias y pérdidas que teníamos en el
83 negocio, pero si algún atleta demandaba algo más en el box tenía muchas
84 limitaciones de espacio físico. Era un poco contraproducente porque
85 podía convertirse en que los atletas más formados del box, que llevan más
86 tiempo contigo, también los más fieles porque se sienten cómodos,
87 llegara un punto que se marcharan del centro por no tener espacio
88 disponible. Decidimos ampliar las instalaciones, hicimos un estudio de

89 mercado de la capacidad de aforo nueva, beneficios, gastos, inversión que
90 teníamos que hacer, recursos humanos, cuántos trabajadores hacían
91 falta...Se tomó la decisión de que era viable y que venía bien para el
92 progreso de la empresa, queremos aumentar un 35-40% de atletas en los
93 próximos meses.

94 **Muy bien, vamos a analizar ahora la estrategia corporativa de la**
95 **empresa. Te pondré un ejemplo de definición de cada uno de estos**
96 **pilares bases de la estrategia de una multinacional que seguro**
97 **conoces, Google, para que sea más fácil.**

98 Uf... a ver cómo contesto a esto (Risa)

99 **¡No te preocupes! Empezamos con la misión, ¿por qué dirías que**
100 **existe Kronos en una frase corta? Google respondería “Organizar la**
101 **información del mundo y hacerla universalmente accesible y útil”**

ES_MIS 102 **¿Por qué existe nuestro negocio? Bueno...Impartir crossfit con unos**
103 **estándares de calidad y de servicio al cliente que busquen la excelencia.**
104 Cualquier atleta que entre por la puerta es bienvenido y bien recibido,
105 desde el primero hasta el último se le intenta generar un sentimiento de
106 que está en un centro profesional y dedicado por y para el crossfit.

107 **El segundo será la visión, es decir, ¿dónde te gustaría que estuviera el**
108 **box en un futuro? ¿Cuál es vuestra meta? En el caso de Google sería**
109 **“proporcionar acceso a la información del mundo en un solo clic”**

ES_VIS 110 Nos gustaría seguir afianzando el tema empresarial del empleo y
111 **convertir Kronos en el box de referencia de Zaragoza.** En muchos
112 aspectos creemos que se está consiguiendo, es un trabajo de largo
113 recorrido que no se compra con material o con instalaciones, si no que es
114 un trabajo diario donde nuestra gran baza o nuestro gran punto fuerte es
115 el recurso humano, queremos que los atletas se lleven una gran imagen de
116 esto acaben eligiendo nuestro box o no, entrenen una temporada y lo
117 dejen, pero que la persona que haya estado en nuestro centro se vaya con
118 **una gran imagen de Kronos y su equipo.** Esa es nuestra **visión**
119 **convertirnos en el centro del que todo el mundo tenga una visión de**
120 **excelencia.**

121 **Vale, llegamos a los valores de la empresa. ¿Cuáles son los valores**
122 **corporativos que intenta seguir la empresa? Las cualidades con las**
123 **que se identifica Kronos.**

ES_VALOR 124 ¿Los valores en los que se centra Kronos? Pues, en la **honradez, en el**
125 **sacrificio diario, la cercanía con el atleta, el saber crear el vínculo con los**
126 **atletas para que se sientan comprendidos, escuchados y guiados.** Y que
127 durante su proceso deportivo y de socialización, que también tiene su
128 parte importante en el crossfit, se sientan en un sitio familiar y tengan un
129 sentimiento de hogar o vínculo emocional, vaya.

130 **(Ajá) Vamos a entrar con la estrategia de marketing, me gustaría que**
131 **me dijeras cuáles son vuestras ventajas competitivas frente al resto,**
132 **¿cuál sería vuestra principal fortaleza y debilidad?**

EMP_FORT 133 La principal fortaleza, como te he dicho, diría que es el recurso humano,
134 creo que disponemos de un equipo de entrenadores buenísimo, uno de los
135 mejores de Zaragoza o incluso de Aragón...(Sonríe) Tenemos en muy
136 buena estima a nuestros *coach*, creemos que dan el máximo cada día y
137 que transmiten los conocimientos de la mejor manera posible dando el
138 mejor trato a los atletas lo que para nosotros es fundamental en un
139 negocio de cara al público. Y que encima ellos se sientan contentos y
140 cuidados, o eso es lo que nos transmiten...(Sonríe) por parte del equipo
141 directivo. Eso, dentro de una de las fortalezas...

EM_VCOM 142 Luego, otras ventajas serían que ahora mismo dentro de la ciudad
143 creemos que tenemos una de las mejores instalaciones que hay, y aún
144 queda la ampliación, el horario más extenso, la mayor disponibilidad de
145 clases y accesibilidad al box. Pensamos que la debilidad que se podía
146 crear de tamaño, la estamos superando incluso antes de mostrarse y que
147 será un punto a favor.

EMP_DEB 148 En cuanto a debilidades, por decir una, aunque no sé si la considero es el
149 no querer utilizar a los atletas como una fuente de ingreso continuo, a
150 parte de las cuotas mensuales, no nos gusta venderles de forma
151 "sectarista" a los atletas camisetas, sudaderas...Sí que nos gusta que
152 tengan sentimiento de pertenencia con Kronos, pero no nos gusta
153 conseguirlo de esta manera...Creemos que en otros sitios, se
154 "sobreexplota" al atleta, pero sí que es cierto que luego les funciona de
155 cara a su imagen...

EMP_DEB 156 **Entonces, ¿considerarías debilidad la falta de imagen u os gustaría**
157 **que los atletas sintieran más sentimiento de pertenencia o**
158 **identificación con Kronos?**

159 Sí, podrían ser esas dos cosas, aunque te diré otra...Creo que la suplimos
160 con nuestro buen trabajo, pero no nos podemos llamar Crossfit. ¿Por qué?
161 Nosotros cuando montamos el box no solicitamos la licencia de Crossfit,
162 tampoco la hemos necesitado, hemos tenido siempre atletas suficientes.
163 Pero sí que es cierto que al empezar con la nueva ampliación intentamos
164 ponernos en contacto con Crossfit para poder sacar la licencia...

165 **(Afirmo con la cabeza)**

EMP_DEB 166 Más que nada por un tema de marketing, no porque nos fuera a dar un
167 valor añadido deportivamente hablando...Se contactó con ellos, pero no
168 nos permitieron llamarnos Kronos Box Crossfit o Crossfit Kronos,
169 porque ya había una licencia en Brasil con nombre similar. No nos
170 permitieron ninguna de las variaciones que indicamos así que decidimos
171 que para perder nuestra identidad de marca...No la queríamos sacrificar
172 por la licencia y seguiremos así, igual podría ser esa una debilidad...

173 **Vamos a volver un momento con las ventajas, ¿consideras entonces**
174 **la situación geográfica del box como una ventaja? No está en las**
175 **afueras de la ciudad, pero sí en un polígono que os permite la**
176 **extensión de gimnasio, no sólo eso, los ruidos...**

177 Sí, si tu tienes un box de crossfit necesitas unas instalaciones acordes a su
178 uso, una instalación de crossfit necesita metros, acondicionamiento para

179 no generar ruidos y vibraciones que es muy importante...Entonces, en la
180 mayoría dentro de la ciudad no hay locales acondicionados porque hay
181 pisos, las estructuras se comunican; es muy difícil tener unas
182 instalaciones tan altas, tan grandes dentro de la ciudad. Bueno, a no ser
183 que sea en centros comerciales, pero el problema de estos es que son
184 instalaciones muy caras, con unos alquileres o compras brutales, es difícil
185 el inicio de un negocio en una de estas instalaciones. Al final, los boxes
186 están en polígonos, por lo menos en Zaragoza la gran mayoría lo están,
187 porque permite la actividad sin molestias a los vecinos. Dentro de los
188 polígonos nos consideramos que estamos bien ubicados porque es un
189 polígono dentro de la ciudad, que admite el uso deportivo, tiene uso
190 comercial e industrial y nosotros cumplimos con el primero. Hay otros
191 boxes que incumplen la normativa vigente, que están en suelo industrial.
192 Claro, para nosotros la ubicación era muy importante por eso nos limitaba
193 al principio el tamaño. No es lo mismo la cuantía económica de un local
194 en Zaragoza ciudad que en una población cercana, ni lo son los metros ni
195 la normativa. En determinadas ciudades tengo entendido que, sí que se
196 permite la actividad deportiva en locales de uso industrial, pero aquí no.
197 La variación de precio limita mucho donde poner tu local. Pero, sí,
198 nuestra ubicación creemos que es privilegiada, tenemos una buena zona
199 de expansión en vivienda, tenemos cerca los barrios de Miralbueno,
200 Valdefierro, conexión fácil con Valdespartera, Arcosur, Rosales del
201 canal...Que son todos barrios con gran crecimiento de gente sobre todo
202 joven, o gente de mediana edad que es la gran practicante del crossfit.
203 Además, que tenemos buenas conexiones con bus urbano, acceso con
204 bicicleta o patinetes con los que a otros boxes te es imposible llegar...

EM_VCOM

205 Vale, siguiendo con esto último que comentabas, ¿cuál es vuestro
206 público objetivo? ¿Os planteáis que este cambie o aumente con la
207 ampliación del box?

EM_VCOM

208 Pues con el público objetivo creo que siempre hay una tendencia por un
209 público que es mucho más fácil de captar, en el mundo del crossfit sería
210 varón o mujer, da igual, en este mundo no hay mucha diferencia por
211 sexo... pero sí que la edad, la franja más fácil de captar es de los 25 a los
212 40 años. Más cerca de los 30 a los 40 años, ¿el por qué? El poder
213 adquisitivo, el crossfit no es una disciplina barata como lo puede ser un
214 gimnasio *low cost* de 20-30 euros, por eso se busca un cliente que ya
215 tenga un conocimiento que valore lo que vale un trabajo, un determinado
216 servicio. Un cliente que no le importa pagar 30-40 euros más porque sabe
217 que le están proporcionando algo más que no le dan en otro sitio, que no
218 se va a decantar por ser más o menos baratos, si no que van a ver ese plus
219 de servicio. Ese público en un box es más fácil de afianzar.

EM_POB

220 Pero no tenemos ninguna limitación de público, tenemos clientela de lo
221 más joven, desde chicos y chicas de 16...hablamos de crossfit normal,
222 porque luego tenemos el crossfit de niños. Pero bueno, de chicos y chicas
223 de 16-17 hasta gente de 60 y largos años, al final, buscan todos lo mismo
224 una mejora de la salud, de su versión física y psicológica. El crossfit lleva
225 implícito mucha relación personal, mucha socialización, cuanto mas
226 mayor se hace uno menos sitios tienes donde socializar y desconectar y
227 esa característica la gente también la valora, prefieren pagar 60 euros en

- 228 un box de crossfit al que viene un día si un día no a entrenar y se sienten
229 bien mejorando físicamente, pero a la vez tienen una relación personal
230 con mucha gente que psicológicamente les ayuda a continuar.
- EM_POB**
- 231 Y con la nueva ampliación, nos permitirá ganar más aforo, pero también
232 intentar ofertar más servicios a los atletas para llegar a otros públicos.
233 Cuanto más grande se hace el abanico de atletas más requisitos tienes que
234 cumplir. La nueva apertura nos permite hacer clases de competidores para
235 gente que quiera venir, aunque no vaya a competir, a practicar
236 entrenamientos de mayor intensidad. Así estas personas tampoco se
237 desenganchan de nuestras clases y del box. También tenemos clases de
238 Crossfit Kids para los niños, es un público que ganamos porque los papás
239 que tienen hijos que les llama la atención el deporte que hacen sus padres
240 tienen esta oferta para ellos. Ellos se sienten muy contentos de ver a sus
241 hijos practicar este deporte, aunque adaptado, a veces entrenan
242 juntos... Al final para una persona compartir un deporte con su hijo en el
243 que los dos se sienten felices pues es una cosa positiva para fidelizarlos.
244 Quién sabe si cuando se haga adolescente ese niño seguirá siendo un
245 atleta del box además...(Sonríe)
- 246 La ampliación nos permite también hacer clases de iniciación que ayuda a
247 introducir a los nuevos atletas en el ritmo de trabajo del resto, que ellos le
248 cojan el gusto y centrarte en especializar el proceso propio de cada uno
249 acorde a lo que quieren conseguir.
- 250 **Bien, ¿cuál crees que es la percepción de estos atletas que comentan
251 de tu box? ¿Qué crees que es lo que más valoran?**
- EM_PERC**
- 252 Yo creo que los atletas ven el trabajo diario que hacemos, tanto los coach
253 como la parte gestora, las personas que asisten en las instalaciones en la
254 limpieza y orden... Ven que siempre hay un trabajo que se está haciendo
255 para la mejora continua y para ofertarles un mejor servicio, dentro de que
256 es un negocio y necesita cumplir unos requisitos de compensar gastos y
257 beneficios. Pero yo creo que ellos ven el esfuerzo y consideran que es un
258 box en el que se mira por el atleta, que la parte empresarial va a mirar por
259 esa mejora para ellos, en material, recurso humano. Creo que saben que si
260 está en nuestra mano vamos a satisfacer su demanda de servicios. Aparte
261 de esta percepción, si sumamos la parte deportiva dónde creemos que
262 nuestros coach dan el máximo para el aprendizaje y la mejora de los
263 atletas y se ve reflejado en su evolución; pensamos que la imagen que
264 tiene estos del box es de un centro que se preocupa en todos los aspectos
265 por ellos.
- EM_VCOM**
- 266 Entre nuestras características creo que una de las que más valoran es la
267 apertura todos los días del año, es uno de los puntos a favor que tenemos,
268 un punto diferenciador total. Aparte repito de nuestro equipo técnico.
269 También existe mucha cercanía con la parte directiva, pueden tratar
270 cualquier tema con nosotros, e intentaremos estudiarlo y ayudarlos. En
271 este centro se les escucha desde el de más arriba al de más abajo.
- 272 **Entonces ¿consideras que los usuarios actuales son fieles al box?**
- EM_FID**
- 273 Sí. Además, siempre que un atleta nos comunica que no puede seguir por
274 "x" motivo, por trabajo, por disponibilidad de horas, por lo que

EM_FID

275 fuera...Nos gusta hacer una encuesta para ver si hay algo que podemos
276 mejorar, algo que haya visto que no le haya gustado; creemos que esa
277 crítica siempre va a beneficiar para el crecimiento del box. O, bueno,
278 porque puede haber habido algún malentendido que se nos haya pasado.
279 La verdad que nunca nos han comunicado una mala queja, ni nos han
280 dicho dejo de venir por tal motivo; al revés, nos han dicho que han estado
281 "super" contentos, que si en un futuro pueden volverán y demás...Claro,
282 habrá alguno seguramente que no habrá querido decirlo, pero la gran
283 sensación que tenemos es que la gente que entrena aquí es bastante fiel al
284 box y que si no continúan viniendo es normalmente por motivos ajenos a
285 nuestro trabajo. Pero eso va también alimentando, aunque no vengan la
286 recomendación que hacen a terceras personas nos permite crecer y que
287 nuestros atletas cada vez sean más. Sí que creemos que son fieles, hay
288 mucha demanda, pero también mucha oferta de boxes y no hemos tenido
289 por ahora (Sonríe) ninguna fuga masiva de atletas hacia otros boxes. Eso
290 te da a entender que estás haciendo un buen trabajo, y que la gente va
291 teniendo sentimiento de pertenencia y de fidelidad.

292 **MACROENTORNO, MERCADO, COMPETIDORES.** Charlemos
293 **ahora sobre el entorno de la empresa.**

294 **¿Habéis hecho uso de la tecnología con fines de marketing o**
295 **deportivos?**

MAC_TEC

296 Sí a ver, empezamos creando página web nosotros, la actualizamos hace
297 poco y creo que ahora es bastante visual, que hemos mejorado algún
298 matiz que nos fallaba para dar una imagen más fiel del servicio que
299 ofrecemos. Nos llega gente al box desde el formulario de la clase de
300 prueba gratis que tenemos en la web. La tenemos bien ubicada, creo que
301 sale la segunda cuando buscas crossfit zaragoza y ni si quiera nos
302 llamamos crossfit, así que buen trabajo del SEO (Risas) Utilizamos redes
303 sociales, se utiliza Facebook, se utiliza Instagram, más bien Instagram,
304 compartimos en Facebook desde Instagram porque Facebook está más
305 bien en desuso en general.

306 **(Asiento)**

307 Intentamos subir vídeos, fotos, tenemos ahora una persona que cuando
308 puede se acerca al box y toma alguna foto o vídeo, y nos suministra
309 contenido audiovisual. Pero sí que queremos hacer alguna campaña más
310 de marketing en según qué épocas del año.

MAC_TEC

311 Con fines deportivos, fuimos los pioneros en Zaragoza de utilizar la
312 aplicación AimHarder, no la aplicación en sí, la aplicación ya se
313 utilizaba, si no con el formato de WOD TV. Nosotros utilizamos muy
314 poco la pizarra, la usamos de manera auxiliar, pero para mostrarle a un
315 atleta qué tiene que hacer o qué vamos a hacer hoy en una clase, sus
316 porcentajes, sus estadísticas; lo ponemos todo en pantallas digitales para
317 luego de manera muy intuitiva meter todos los resultados en la app e ir
318 creando su perfil de atleta. Como tecnología aplicada al centro, tenemos
319 el acceso 24h todos los días del año, para el que se implantó un sistema
320 de huella dactilar con cámaras para que los atletas, aunque esté cerrado el
321 centro puedan entrenar sin ningún coach allí.

322 Vale, pasamos al entorno económico, el cross-training es cada vez
323 más conocido, ¿qué cambios has notado en la oferta y la demanda en
324 el sector en los últimos años?

MAC_ECO

325 Sí es verdad el crossfit se está haciendo conocido mundialmente, pero
326 una cosa es que la gente lo conozca y otra que lo empiece a practicar.
327 Ahora se está dando el boom en España, de que la gente lo está
328 empezando a practicar, gente de todo tipo de todos los perfiles; en 2009,
329 2010 lo empezaron a practicar aquí en España por primera vez focos más
330 reducidos de gente más deportista, gente más dedicada al deporte y a lo
331 largo de estos años se ha hecho mucho trabajo para introducir gente de
332 todos los perfiles, de todas las morfologías, estados de forma... Y ese
333 mensaje de adaptación de todo tipo de personas al crossfit y de obtención
334 de resultados con él se está traspasando entre amigos, entre familias que
335 lo ven, que preguntan y que se interesan por probarlo. Y la mayoría de
336 gente que lo prueba, por su variedad de movimiento, por su dinamismo,
337 encuentra en el crossfit lo que no ha encontrado en otras disciplinas
338 deportivas, lo que supone una gran demanda deportiva y por tanto una
339 gran demanda de sitios para su práctica que claro que tiene repercusión
340 económica. Además, el aforo de estos sitios es bastante alto, y a no ser
341 que hagas las cosas mal, están funcionando bien económicaamente.

342 **Y con respecto a la pandemia, ¿qué consecuencias crees que han**
343 **tenido las restricciones y el miedo al Covid-19 para el sector y en**
344 **concreto para Kronos Box?**

MAC_ECO

345 El Covid fue un momento duro para todas las empresas por la
346 incertidumbre que conllevaba tanto por el cierre total de la empresa, que
347 supuso pérdidas que han traído consecuencias con el tiempo para poder
348 recuperarse; como por pertenecer al sector deportivo. El deporte se
349 consideró una parte no esencial de los servicios, siendo que es el gran
350 protector de la salud el deporte (Sonríe). Tuvo consecuencias
351 económicas, pero por suerte nos pudimos recuperar rápidamente porque
352 mucha gente cuando se pudo salir del confinamiento y se pudo volver a
353 los gimnasios volvió con muchas ganas, pero he de decir que también se
354 notó un estancamiento de gente que aún tenía miedo. A raíz de la
355 suavización de las medidas y las restricciones, de la vacunación se ha
356 vuelto a notar un crecimiento.

357 **Vale, vamos a hablar de la sociedad actual, ¿qué efecto crees que han**
358 **tenido en el sector del crossfit el auge de los estilos de vida y de**
359 **nutrición healthy, la preocupación en algunos casos excesiva con el**
360 **físico...?**

MAC_SOC

361 Yo opino siempre que el futuro estará fomentado por empresas del
362 fitness, del cuidado de la salud y de las mascotas, porque somos seres
363 cada vez más individuales. Cada vez, también por mala utilización de la
364 gente de la tecnología, socializamos menos, somos más solitarios,
365 buscamos más afecto en animales que no nos rebaten y nos van a querer
366 si o si (Risas). Vamos buscando tener una calidad de vida física, entonces
367 el tema de la nutrición healthy y la preocupación del físico cada día va a
368 ser mayor. La gente quiere estar sana, cumplir muchos años, estando bien
369 físicamente y encontrarse bien con una vida saludable que les permita

370 hacer de todo. ¿En qué ayuda el crossfit? En dos o tres aspectos muy
371 importantes, ofrecemos tema salud, es decir, se mejora la parte física de
372 la persona directamente, va a tener unos resultados rápidos que va a notar
373 en muchos aspectos de su vida ya no sólo para hacer determinados
374 ejercicios, sino para irse a la montaña, ir a coger unas bolsas de la compra
375 más fácilmente...para unos resultados funcionales en la vida diaria. Y
376 tiene también, la parte socializadora, cada vez es más difícil que gente
377 con determinadas edades encontremos relaciones sociales o tenemos que
378 buscar sitios específicos para ello. Por la edad, y por la tecnología, todo
379 influye, nos relacionamos menos en persona todas las edades. Y estar en
380 el box te obliga a relacionarte, a trabajar en pareja o en equipo, y eso
381 también ayuda mucho a la gente, el factor psicológico en el mundo del
382 crossfit motiva muchísimo, a la mayoría de la gente es esto lo que le
383 afianza y le hace ser constante.

384 **Me gustaría que me contarás cómo es la situación legal para**
385 **poder abrir un box y en qué espacios se puede y es aconsejable**
386 **hacerlo, ya que los boxes de cross-training están alejados de los**
387 **núcleos urbanos normalmente.**

388 Pues con el entorno legal...Para montar un box, claro, tienes que tener
389 unas licencias de actividad y lo que necesitas sobre todo para tener un
390 buen desempeño...Porque a cualquier cosa lo puedes llamar box, a
391 cualquier sala de fitness la puedes llamar box, pero bueno la idea que te
392 asalta la cabeza al pensar en un box es un local grande con una
393 determinada altura en el que los atletas no se sientan agobiados.
394 Necesitamos un gran espacio de movimiento por cada atleta, requerimos
395 más metros cuadrados por atleta que otras disciplinas deportivas.
396 Entonces no es que necesitemos que se alejen de los entornos urbanos, al
397 revés, cuanto más cerca del público potencial esté mejor, pero necesitas
398 buscar un local con unas determinadas condiciones que dentro del
399 entorno urbano es más complicado. Por eso, muchos están ubicados en
400 polígonos industriales en naves por su gran tamaño para el desarrollo de
401 la actividad. El gran problema, por lo menos en Zaragoza, es que la
402 legislación no permite hacer uso de locales de uso industrial para
403 actividades del sector servicios. Si tiene uso comercial o admite los dos
404 usos, sí que puedes desarrollar una actividad deportiva, luego cumpliendo
405 con otros parámetros de insonorización, extinción de incendios, bueno la
406 normativa vigente que haya que cumplir...Pero el problema que tiene el
407 crossfit es tema ruidos y vibraciones, en entornos urbanos con viviendas,
408 dónde la gente reside, las condiciones son mucho más restrictivas en
409 cuanto a esto. Por eso en los polígonos al estar rodeados de empresas,
410 talleres, actividades laborales vamos, se da un margen más amplio de
411 índice sonoro.

412 **Entiendo, iremos ahora con empresas competidoras. ¿cuáles dirías**
413 **que son los principales competidores de Kronos Box? Me podrías**
414 **hablar un poco de ellos, cuáles son en tu opinión sus principales**
415 **características, fortalezas o debilidades.**

MAC_LEGAL

416 Dentro de la ciudad de Zaragoza, podríamos llamar principal competidor,
417 por zona de actuación y por perfil de atleta, Crossfit Rocalla. Yo empecé
418 yo allí como atleta, y dónde vi que algunas cosas no funcionaban del

COMP_PRINC

	419	todo...Son un centro que llevan dos años más que nosotros en el mundo 420 del crossfit, lo gestiona un deportista Ivan, muy bueno profesionalmente 421 como competidor, pero a mi parecer había determinados aspectos en el 422 tema relación con el cliente en el que podía haber mejorado. Al menos en 423 el momento en el que yo me encontraba en ese centro, podía ser por su 424 edad, él entonces era muy joven y a veces el trato con todos los perfiles 425 de cliente no veía que fuera el adecuado. Pero, ya te digo, él tenía 20 e 426 igual estaba tratando con gente de 40, igual no sabía comprender lo que 427 buscaba esa persona de 40. Como competencia, yo creo que son los que 428 más nos pueden llegar a influenciar, por la cercanía también, ellos están 429 en Casablanca y nosotros en Miralbueno. Ellos también buscan público 430 general como nosotros, no sólo grandes atletas ni sólo gente de iniciación.
COMP_DEB	431	A lo mejor, la principal fortaleza que puede tener es el poder de 432 transmisión que tiene el dueño con la gente joven para transmitirle ese 433 sentimiento de conjunto de competición. Crear equipos de competición, 434 de entreno, que es verdad que a nosotros nos ha costado desarrollar más 435 ese vínculo competitivo. Es cierto, que ahora estamos ya ganando mucho 436 en ese vínculo de los atletas para lograr un objetivo común participando 437 en varias competiciones. Y sus debilidades, pues en ese momento que 438 igual han cambiado, el trato al público. Yo diría también su equipo de 439 coach, está él, que es muy bueno pero el resto de su equipo era un poco 440 menos formado que el nuestro. Y las instalaciones, son pequeñas, hay una 441 zona con el techo muy bajo, el orden y la limpieza estaban un poco 442 dejadas.
COMP_FORT	443	Tienen el negocio lleno <i>eh</i> , están completos pero que nosotros sepamos 444 no van a ampliar instalaciones.
COMP_DEB	445	¿Y algún otro competidor más destacarías?
COMP_PRINC	446	Lo más parecido a nuestro box, yo creo que es Cierzo, fuera de Zaragoza 447 eso sí. Es un box con unas partes muy buenas, han conseguido una 448 imagen de box y un sentimiento de la gente de pertenencia brutal. Las 449 instalaciones son muy buenas, la gente disfruta mucho allí. Pero veo un 450 poco de debilidad en su equipo técnico, son personas con mucha facilidad 451 para crear muy buen ambiente en las clases, pero en la parte deportiva no 452 considero que haya la atención suficiente para el desarrollo, el 453 aprendizaje y la evolución de sus atletas. Pero creo que entre los dos 454 boxes nos podemos reflejar y ver nuestros puntos fuertes y débiles 455 mutuamente.
COMP_FORT	456	¿Conoces o te han llamado la atención acciones de comunicación que 457 hayan realizado estos boxes u otros?
COMP_DEB	458	Creo que en la página web lo hacemos bien y es muy informativa. En las 459 redes sociales cada box crea un poco sus fotos y vídeos corporativos, sí 460 que es cierto que por ejemplo Cierzo hace más marketing digital, crea un 461 vínculo más social, no sólo vender su crossfit, su producto. Crean vídeos 462 sobre los <i>coach</i> , podrían ser los <i>influencer</i> del sector aquí (Sonríe). 463 Aunque no sé si en nuestro caso es la imagen que queremos proyectar en 464 redes, pero es cierto que para ellos puede ser beneficioso y aportarles 465 mucha imagen y llegar a mucha gente.
ACOM	466	
COMP_COM	467	

COMP_COM	466 Ellos también han hecho alguna competición que sí que les ubica en el 467 mapa por su nombre, pero no por su trabajo, quiero decir no es 468 determinante para que una persona de aquí de Zaragoza acuda a entrenar 469 allí, aunque si que es verdad que le preguntas a un “tío” de Valencia y los 470 conocerá por su competición. Nosotros también estamos organizando una 471 competición, pero está siendo un reto más a nivel personal de hacer algo 472 nuevo, ganar contactos también beneficiosos para el box, conocimientos, 473 pero hemos separado Kronos de eso no le va a influir de manera directa.
	474 Con respecto a las acciones de comunicación que habéis llevado 475 vosotros a cabo, ¿podrías contarme si habéis realizado alguna para 476 daros a conocer?
ACOM	477 Bueno, hemos hecho donativos como al club femenino de fútbol de 478 Valdefierro, para su desarrollo, pero ya está. Las “campañas” que hemos 479 hecho han sido las típicas, <i>merchandising</i> hemos hecho hacemos todos 480 los años camisetas con modelos diferentes y tejidos buenos y acordes 481 para el deporte, hemos hecho sudaderas también... Y alguna otra cosa 482 pequeña pero que hemos regalado, como parches, para que la gente se se 483 sienta orgullosa de llevar algo del box, pero no con ánimo lucrativo.
	484 ¿Lo que comentabas del Club de fútbol femenino es un donativo o las 485 chicas llevarán algo en la camiseta de Kronos?
	486 No no, ha sido un donativo sólo, puro y duro. Sí que es verdad que tanto 487 nosotros como ellas haremos referencia en las redes, pero ya está. 488 Además, tenemos un vínculo con esas chicas, son clientas de las clases de 489 Crossfit Kids y sólo queríamos colaborar con ellas no obtener un 490 rendimiento de ello.
	491 Perfecto, un gesto bonito. Para acabar, ¿cuáles son los objetivos que 492 te gustaría alcanzar a través de este plan de comunicación que estoy 493 desarrollando? ¿Mencionarías alguno en concreto de cara a la 494 ampliación del box?
EMP_AMP	495 A ver con la ampliación ya no sólo queremos ampliar el número de 496 atletas, sino que es mucho más que los actuales se sientan cómodos en el 497 centro, que no tengan que buscarse otros centros para desarrollar lo que 498 demandan. Igual si piden horas de Open no podemos dárselas por el 499 espacio, y después de la ampliación sí que se podrá. Pero no queremos 500 perderlos por las instalaciones. Además, somos un centro “pequeño” en 501 comparación centros de las afueras y completo, si no hacemos la 502 ampliación, nos podemos convertir en una presa de alguien que ponga un 503 centro al lado con buenas instalaciones y equipo técnica que se nutra de 504 nosotros. Es decir, te monto un box muy grande cerca y de tus 200 y pico 505 clientes me llevo a 100.
OBJ	506 Así que con la ampliación queremos aumentar la satisfacción de nuestros 507 clientes actuales, ahuyentar a nuevos competidores y aumentar la 508 clientela en un 35%-40%, somos ahora unos 250 y nos gustaría llegar a 509 350-400 atletas con la ampliación y su promoción. A través de este plan 510 de comunicación pues sí me gustaría que nos ayudarás a lograr ese 511 objetivo de aumento de nuevos atletas en el box. Y dar a conocer el box

512 en la ciudad un poco más, si necesitas números, un *15%*? Eso lo tengo
513 menos calculado, todo es beneficioso (Risas).

514 **Llegamos ya al final de la entrevista Víctor, ¿quieres añadir algo más**
515 **o aclarar algún punto?**

516 No, ya he hablado suficiente (Sonríe)

517 **¡Genial! Muchas gracias por tu colaboración y por el tiempo**
518 **dedicado a la entrevista.**

519 ¡A ti!

ANEXO XI: TABLA DE RESULTADOS

Empresa y producto	EMP_HIST	Kronos nace de la propia experiencia del dueño en otros centros donde cree que hay buen servicio deportivo, pero no suficiente atención a cada atleta, además el crossfit estaba en crecimiento. “me hago atleta de crossfit...en estos centros hay una clase de carencias” <i>lin 16-18</i> “todos los clientes tuvieran la oportunidad de satisfacer sus propias metas” <i>lin 37-38</i>
	EMP_OP	Hay mucho desconocimiento del crossfit y dos opiniones generalizadas, que es un deporte para atletas de élite y “super hombres”, o que es dañino para la salud. Sin embargo, la gente que lo prueba por medio de familiares o amigos se engancha a este deporte. “hay mucha gente que aún no sabe lo que es. La única información que le llega es desde las redes” <i>lin 43-45</i> “generan una imagen equivocada, en la que parece que el crossfit sólo lo pueden practicar gente muy preparada físicamente” <i>lin 47-50</i> “hay una gran crítica desinformada, de que puede llegar a ser muy lesivo” <i>lin 51-52</i> “ese mensaje de adaptación de todo tipo de personas al crossfit y de obtención de resultados con él se está traspasando entre amigos, entre familias que lo ven, que preguntan y que se interesan por probarlo. Y la mayoría de gente que lo prueba, por su variedad de movimiento, por su dinamismo, encuentra en el crossfit lo que no ha encontrado en otras disciplinas deportivas” <i>lin 328-33</i>
	EMP_AMP	La ampliación se está realizando porque el aforo del box está completo y se dan limitaciones de espacio, se pretende atraer a nuevos atletas y aumentar la satisfacción de los actuales. “la capacidad del box estaba completa” <i>lin 72</i> “tenía muchas limitaciones de espacio físico... los más fieles...llegara un punto que se marcharan del centro por no tener espacio disponible” <i>lin 83-87</i> “queremos aumentar un 35-40% de atletas en los próximos meses” <i>lin 91-92</i>
Estrategia corporativa	EC_MIS	“Impartir crossfit con unos estándares de calidad y de servicio al cliente que busquen la excelencia.” <i>lin 101-102</i>
	EC_VIS	Ser el box de crossfit de referencia en Zaragoza “la persona que haya estado en nuestro centro se vaya con una gran imagen de Kronos y su equipo. Esa es nuestra visión convertirnos en el centro del que todo el mundo tenga una visión de excelencia” <i>lin 115-118</i>
	EC_VALOR	Sus valores son la honradez, sacrificio, cercanía, comprensión “honradez, en el sacrificio diario, la cercanía con el atleta, el saber crear el vínculo con los atletas para que se sientan

		comprendidos, escuchados y guiados” <i>lin 122-124</i>
Estrategia de marketing	EM_VCOM	Sus ventajas competitivas son la calidad y tamaño de las instalaciones para ser un box dentro de la ciudad, el amplio horario de apertura, el rango de clases y la accesibilidad al box dada su ubicación. <i>lin 140-143</i> “nuestra ubicación creemos que es privilegiada, tenemos una buena zona de expansión en vivienda... tenemos buenas conexiones con bus urbano, acceso con bicicleta o patinetes con los que a otros boxes te es imposible llegar” <i>lin 194-201</i>
	EM_POB	No tienen un público objetivo delimitado, cuentan con clases y atletas de todas las edades y niveles de conocimiento del crossfit. Aunque el rango de edad más frecuente en la práctica de este deporte es de los 30-40 años debido a su poder adquisitivo. “la franja más fácil de captar es de los 25 a los 40 años. Más cerca de los 30 a los 40 años” <i>lin 208-209</i>
	EM_PERC	La percepción de los usuarios del box se piensa que es favorable en cuanto al esfuerzo que hace el equipo para el aprendizaje y evolución física de cada atleta, y para la satisfacción de sus expectativas deportivas. “Ven que siempre hay un trabajo que se está haciendo para la mejora continua y para ofertarles un mejor servicio” <i>lin 251-252</i>
	EM_FID	Los atletas del box son fieles a él y lo dejan saber al equipo incluso si tienen que dejar de entrenar en él por motivos ajenos a este, de igual manera hacen saber que lo recomiendan a personas cercanas a ellos. <i>lin 269-287</i>
DAFO	EMP_FORT	La principal fortaleza de Kronos Box es su equipo de coach “diría que es el recurso humano, creo que disponemos de un equipo de entrenadores buenísimo... transmiten los conocimientos de la mejor manera posible dando el mejor trato a los atletas” <i>lin 131-136</i>
	EMP_DEB	Su debilidad sería la falta de imagen de marca y no poder usar la licencia Crossfit “No nos permitieron ninguna de las variaciones que indicamos así que decidimos que para perder nuestra identidad...” <i>lin 166-167</i>
Macroentorno	MAC_TEC	Con fines de marketing utilizan la tecnología en la página web que atrae gente al box a través de un formulario de prueba gratuita y las redes sociales como imagen y promoción. Con fines deportivos, hacen uso diario de la aplicación AimHarder y cuentan con un sistema de huella dactilar para poder acceder al box 24 horas todos los días del año. “Nos llega gente al box desde el formulario de la clase de prueba gratis que tenemos en la web” <i>lin 295-296</i> “aplicación AimHarder... con el formato de WOD TV...para mostrarle a un atleta qué tiene que hacer o qué vamos a hacer hoy en una clase, sus porcentajes, sus estadísticas; lo ponemos

Competidores		todo en pantallas digitales para luego de manera muy intuitiva meter todos los resultados en la app e ir creando su perfil de atleta” <i>lin 307-314</i>
	MAC_ECO	El boom de la práctica del crossfit está llegando ahora a España lo que supone un aumento de la demanda. “que supone una gran demanda deportiva y por tanto una gran demanda de sitios para su práctica que claro que tiene repercusión económica” <i>lin 334-337</i>
	MAC_SOC	El crossfit ayuda a seguir estos estilos de vida <i>healthy</i> ya que proporciona un estado físico y mental saludable. “se mejora la parte física de la persona directamente, va a tener unos resultados rápidos que va a notar en muchos aspectos de su vida ya no sólo para hacer determinados ejercicios, sino para irse a la montaña, ir a coger unas bolsas de la compra más fácilmente...para unos resultados funcionales en la vida diaria” <i>lin 367-371</i> “estar en el box te obliga a relacionarte, a trabajar en pareja o en equipo, y eso también ayuda mucho a la gente” <i>lin 375-377</i>
	MAC_LEGAL	Un box de crossfit en Zaragoza sólo se puede alojar en locales de uso comercial o mixto, no en locales de uso industrial. Además, se deben cumplir parámetros de insonorización entre otros. Los ruidos y vibraciones producidos en el crossfit son altos por lo que los entornos urbanos no son idóneos para ellos. “Si tiene uso comercial o admite los dos usos, sí que puedes desarrollar una actividad deportiva” <i>lin 397-398</i> “en los polígonos al estar rodeados de empresas, talleres, actividades laborales vamos, se da un margen más amplio de índice sonoro” <i>lin 403-405</i>
Competidores	COMP_PRINC	“Dentro de la ciudad de Zaragoza, podríamos llamar principal competidor, por zona de actuación y por perfil de atleta, Crossfit Rocalla . “ <i>lin 410-411</i> Lo más parecido a nuestro box, yo creo que es Cierzo Fitness Club , fuera de Zaragoza eso sí” <i>lin 439-440</i>
	COMP_FORT	La principal fortaleza de Crossfit Rocalla considera Víctor que es la unión de sus atletas en competiciones y entrenos. “con la gente joven para transmitirle ese sentimiento de conjunto de competición. Crear equipos de competición, de entrenamiento” <i>lin 425- 427</i> Cierzo cuenta con buena imagen de marca, atletas fidelizados e instalaciones de gran tamaño. “han conseguido una imagen de box y un sentimiento de la gente de pertenencia brutal. Las instalaciones son muy buenas, la gente disfruta mucho allí” <i>lin 440-442</i>
	COMP_DEB	Crossfit Rocalla tendría como debilidad desde el punto de vista de Víctor el trato al cliente, las

		<p>instalaciones limitadas en tamaño y el equipo de coach menos cualificado. “Y sus debilidades, pues en ese momento que igual han cambiado, el trato al público. Yo diría también su equipo de coach, …era un poco menos formado que el nuestro. Y las instalaciones, son pequeñas, hay una zona con el techo muy bajo” <i>lin 431-435</i></p> <p>La debilidad de Cierzo podría ser la atención a la calidad de la evolución de los atletas por parte del equipo técnico. “son personas con mucha facilidad para crear muy buen ambiente en las clases, pero en la parte deportiva no considero que haya la atención suficiente para el desarrollo, el aprendizaje y la evolución de sus atletas” <i>lin 443-446</i></p>
	COMP_COM	Cierzo genera contenido más frecuente en redes sociales y ha realizado alguna competición en la ciudad. “Cierzo hace más marketing digital, crea un vínculo más social, no sólo vender su crossfit, su producto” <i>lin 452-453</i>
Comunicación	ACOM	Kronos sube contenido a las redes sociales y ha renovado su página web. Además, anualmente diseña camisetas, sudaderas o parches como <i>merchandising</i> del box, aunque en casos como el último los regala a atletas del club.
Objetivos	OBJ	Aumentar el número de clientes en un 35%-40%. Dar a conocer el box en Zaragoza