



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

Plan de Marketing Internacional de Turbo S.A.

International Marketing Plan for Turbo S.A.

Autora:

María Félix Gómez

Directora:

María Dolores Delso Aranz

Facultad de Economía y Empresa, Universidad de Zaragoza

Grado en Marketing e Investigación de Mercados

Curso Académico 2021/2022

RESUMEN

El objetivo del proyecto radica en posibilitar la ejecución de un Plan de Marketing Internacional para la empresa fabricante y distribuidora de bañadores y material deportivo acuático, Turbo S.A.; para ello, se han elaborado los análisis pertinentes para tal finalidad. En primera instancia, se ofrece una introducción del proyecto, con sus correspondientes objetivos y la intencionalidad de llevarlo a cabo, con las razones de internacionalización. Una vez conocida la situación general, se ha desarrollado un análisis de situación, con el fin de obtener conclusiones derivadas del análisis DAFO a nivel interno; y a nivel externo, determinar los criterios pertinentes para la selección del mercado exterior: Australia; complementado con el necesario estudio de los principales factores del entorno, así como de los competidores, permitiendo escoger el método de entrada más apropiado y rentable, siendo éste la exportación indirecta. A continuación, se han diseñado las estrategias de Marketing Mix, adaptándolas al mercado internacional e incidiendo, principalmente, en la comunicación.

Por último, se han estimado las ventas que se prevé que obtenga la empresa en el mercado de destino seleccionado, además de la rentabilidad económica del plan, ofreciendo medidas de control y una serie de conclusiones sobre el proyecto internacional planteado.

ABSTRACT

The aim of this project is to enable the implementation of an International Marketing Plan for the swimsuits and aquatic stuff produced and distributed by Turbo S.A.; therefore, the appropriate analysis has been done for this aim. First of all, an introduction is offered with the main objectives and the intentionality to come up with reasons for internationalization. Once it is known the main situation, an analysis of the situation is carried out, with the purpose of obtain DAFOS's conclusions an internal way; and an external one, determinate the principal criterions for the foreign market selection: Australia; added by the analysis of the main factors of its environment, as well competitors, allows for choosing the most appropriate and worthwhile mode of entry, in this case, indirect export. This is followed by the design of the Marketing Mix strategies considering the international market and bearing on, mainly, promotion.

Last of all, the sales that Turbo S.A. is expected to obtain have been estimated on the foreign market, besides an economic profitability of the plan, offering control measures and some conclusions about the international project.

Índice de Contenidos

CAPITULO I. INTRODUCCIÓN	1
1. Introducción.....	1
2. Objetivos del Plan de Marketing Internacional	1
CAPÍTULO II. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	3
1. Historia Turbo S.A. y Análisis Interno.....	3
1.2. Misión, Visión, Valores e Identidad de Marca	4
1.3. Organigrama y Nivel Productivo.....	4
1.4. Cartera de Productos y Precios	5
1.5. Distribución	9
1.6. Comunicación.....	10
2. Análisis Externo	11
2.1. Análisis del Entorno Específico: Análisis 5 Fuerzas Competitivas de Porter	11
2.2. Cadena de Valor	14
2.3. Entorno General.....	15
2.4. Análisis DAFO	17
CAPÍTULO III. SELECCIÓN Y ESTRATEGIA MERCADO INTERNACIONAL	18
1. Selección del país	18
2. Análisis PESTEL Australia	23
3. Análisis de Competidores Internacionales	26
4. Determinación del Modo de Entrada y la Estrategia	28
5. Estrategia a seguir: Desarrollo del Marketing Mix	29
6. Viabilidad del Proyecto Internacional	39
CAPÍTULO IV. MEDIDAS DE CONTROL Y CONCLUSIONES	40
CAPÍTULO VI. BIBLIOGRAFÍA	43
CAPÍTULO VII. ANEXOS	49

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Organigrama Turbo S.A.....	4
Ilustración 2. Análisis DAFO Turbo S.A.....	17
Ilustración 3. Prototipos neoprenos Turbo S.A.....	31
Ilustración 4. Promoción DS y Ejemplo promoción Turbo	34
Ilustración 5. Brazadas Solidarias por Aspanoa en Zaragoza y Ejemplo patrocinio	37

Índice de Tablas

Tabla 1. Bañadores de entrenamiento mujer	5
Tabla 2. Bañadores entrenamiento hombre	6
Tabla 3. Bañadores entrenamiento junior niño y niña	6
Tabla 4. Bañador estilo competición mujer	7
Tabla 5. Accesorios para deportes acuáticos	7
Tabla 6. Materiales / tipos de gorros	8
Tabla 7. Material de entrenamiento acuático.....	8
Tabla 8. Textiles Turbo.....	9
Tabla 9. Submarcas Turbo S.A.....	9
Tabla 10. Comparativa entre competidores	12
Tabla 11. Practicantes deportes acuáticos a nivel mundial.....	18
Tabla 12. Deportes más practicados por país	19
Tabla 13. Análisis PIB y PIB pc por país	20
Tabla 14. Salario Medio Anual por país	20
Tabla 15. Número de medallas obtenidas en natación en los JJ.OO. 2021 por país	21
Tabla 16. Selección afinada.....	21
Tabla 17. Previsión de ventas	39

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Matriz McKinsey selección afinada	23
---	----

CAPITULO I. INTRODUCCIÓN

1. Introducción

Comenzando con el apartado, se procederá a exponer la intencionalidad de llevar a cabo un plan de marketing internacional para Turbo S.A. En este caso, se trata de una empresa perteneciente al sector textil, especializada en la fabricación de ropa deportiva acuática. Su actividad se extiende en un dilatado periodo de tiempo, además de contar con actividad en una gran área geográfica repartida por todos los continentes. Estos aspectos, resultan convenientes a la hora de hablar y contar con la elevada experiencia que cuenta la empresa en el sector, además de la presencia que posee a nivel internacional, desarrollando su actividad en 45 países y formando parte del grupo de marcas referentes en el sector, para la realización de dicho plan de marketing internacional. Por tanto, existe una total relevancia para llevar a cabo este proyecto y así permitir que Turbo expanda más su actividad a nivel de mundial.

Para concluir, es conveniente comentar las distintas partes del proyecto que se procederán a desarrollar a continuación. Este plan de marketing internacional consta de una breve descripción del trabajo, realizada en los párrafos anteriores; una parte más amplia donde se procederá a realizar el desarrollo del trabajo, subdividido en diferentes apartados relacionados con conceptos relevantes para llevar a cabo un correcto plan de marketing internacional; un apartado de medidas de control y conclusiones sobre el trabajo; y, por último, un apartado de bibliografía donde poder consultar páginas y demás contenido de interés para el trabajo, además de los correspondientes anexos.

2. Objetivos del Plan de Marketing Internacional

2.1. Objetivo General

Se plantea, con la consecución del plan de marketing internacional, para la empresa Turbo S.A., que albergue la posibilidad de ser aplicado en cualquier ámbito comercial real de la empresa, estableciendo las pautas pertinentes para que la empresa pueda penetrar en algunos de los mercados existentes en los que, actualmente, la empresa cuenta con algún tipo de actividad comercial propia.

Según un artículo publicado por “*Palco23*” (Ferrer, 2022), se estimó que las exportaciones deportivas superaron la cifra de 1,5 millones de euros en el año 2021, registrando un porcentaje de hasta un 40% más con respecto al año citado.

2.2. Objetivos Específicos

En primer lugar, se realizará una división de tales objetivos en cualitativos y cuantitativos.

Comenzando con los objetivos **cualitativos**, se remarca la dificultad de control con la que cuentan este tipo de objetivos, además de poder presentar complicaciones en su mensurabilidad.

- **Aumento del reconocimiento de marca a nivel internacional en mercados objetivo exteriores.**

Éste, será llevado a cabo a través del uso de acciones de marketing mix eficaces, en concreto, acciones de comunicación que permitan crear un refuerzo de marca en la mente de los consumidores del mercado objetivo, suficientemente potente que posibilite a Turbo conseguir una posición fija en dicho sector y mercado.

- **Transmitir eficientemente los valores de marca**, incidiendo, primordialmente, en la calidad de los productos.
- **Captación de nuevos clientes.**

Por otro lado, en relación a los objetivos **cuantitativos**, se concreta el siguiente:

- **Aumento en el porcentaje de ventas de bañadores de entrenamiento, tanto para hombres como para mujeres y juniors, en un 12%.**

En 2019, la facturación de la empresa se aproximó a los ocho millones de euros. En 2020, Turbo sufrió una caída en las mismas debido a la pandemia, por tanto, el porcentaje fijado permitirá conseguir igualar el volumen de facturación alcanzado en 2019, de manera paulatina.

CAPÍTULO II. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

1. Historia Turbo S.A. y Análisis Interno

Previamente a comenzar con el desarrollo del plan de marketing internacional para la marca Turbo S.A., se procederá a introducir su historia y actividad.

La marca Turbo fue fundada en el año 1959 en Barcelona, iniciando su actividad con la fabricación de tejidos elásticos y fajas; no fue hasta 1967 cuando se empezó a especializar en el diseño, fabricación y distribución de bañadores deportivos de competición, principalmente, los cuales eran muy caros y aún no estaban presentes en el mercado español. Este aspecto ha acabado otorgándoles, a día de hoy, más de 60 años de experiencia en el sector de los deportes acuáticos y siendo líderes en España, además de ser uno de los referentes a nivel mundial para todas las categorías de deportes como natación, waterpolo y triatlón. Adicionalmente, ofrecen otro tipo de productos complementarios para la realización de tales deportes.

Turbo se diferencia de sus competidores, principalmente, por ofrecer productos de alta calidad, así como originales y al mejor precio. Este aspecto les permite estar en continua innovación, presentando sus productos con los últimos avances tecnológicos, además de los mejores diseños del mercado. De esta manera, Turbo se caracteriza por ser una empresa comprometida con sus clientes al querer ofrecerles calidad y originalidad en todo momento; además, se presentan como una empresa que apoya y respeta el comercio local, que tanto ha sufrido estos últimos dos años con la llegada de la pandemia, llevando a cabo el diseño y confección de sus bañadores en territorio nacional, generando un “*made in*” positivo. Sus talleres de confección se sitúan en Barcelona y Zaragoza, principalmente.

Sus oficinas centrales se localizan en Barcelona capital, contando con un total de 120 trabajadores aproximadamente. Dicho grupo de trabajadores, está distribuido entre sus 14 tiendas en territorio nacional y sus respectivos comerciales en mercados exteriores, con 34 trabajadores aproximadamente; sus fábricas y talleres, cuentan con 50 trabajadores; y, por último, en tareas administrativas, existe un total de 46 trabajadores aproximadamente.

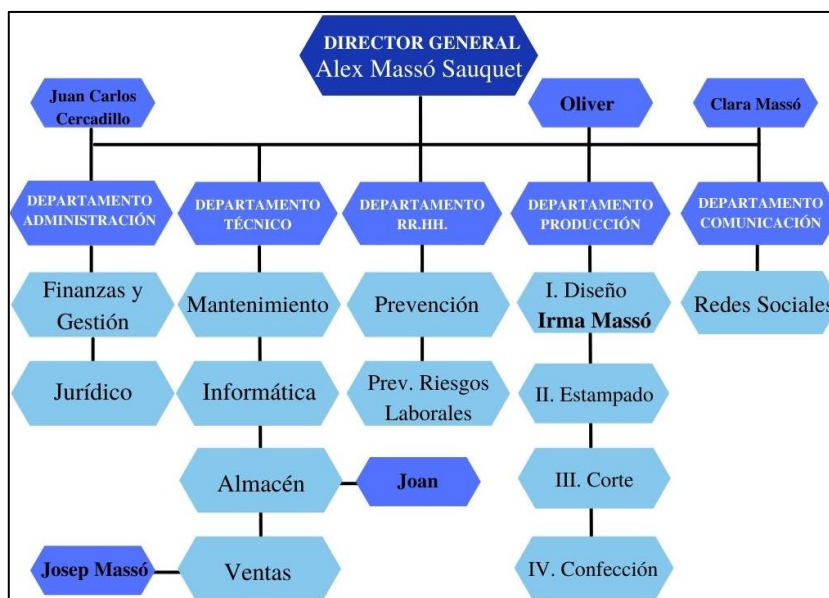
Para concluir, Turbo cuenta con que, un porcentaje del entre 65 y 70% de sus ventas, se realiza a nivel internacional, debido a su alta participación en mercados exteriores. Por ende, el porcentaje de su producción se distribuye en un 40% a Estados Unidos, especialmente a California, y un 30% en el continente europeo, concretamente a Croacia e Italia; un 20% va dirigido a España, lo que deja el último 10% a Rusia.

1.2. Misión, Visión, Valores e Identidad de Marca

- **Valores:** calidad de sus productos, apoyo y respeto al comercio local y originalidad en los diseños, son valores muy presentes en todos los productos y trabajadores que conforman Turbo S.A.
- **Misión:** ofrecer los mejores productos a precios competitivos, destacando en la calidad de los mismos. Estos aspectos, junto con acciones de comunicación, transmiten tales valores de una forma eficiente y eficaz al público.
- **Visión:** conseguir proporcionar productos de alta calidad con la incorporación de los últimos avances tecnológicos en los procesos productivos para la confección y diseño de sus productos.

1.3. Organigrama y Nivel Productivo

Ilustración 2.1. Organigrama Turbo S.A.



Fuente: elaboración propia

Si ponemos el punto de mira en el nivel productivo, como se ha mencionado anteriormente, la empresa cuenta con varios talleres de confección situados en Barcelona, Gerona, Badalona y Fayón, donde realizan el cosido de los modelos de bañadores; así como con varias fábricas, Crotton S.A. y Fayón, realizando tanto la compra de materia prima, como tareas de estampado y diseño de sus productos. La totalidad de su producción es llevada a cabo en España, ya que apuestan por el comercio local, uno de los valores que hacen destacar a la marca y que, en palabras de Clara Massó, “*componen el valor añadido y diferencial de la empresa*”.

A modo de ejemplo para el proceso productivo, se describirá el funcionamiento de la fábrica y taller de Fayón. Con respecto a la fábrica, es conocida como Corte Textil Arbonés, la cual fue fundada en 1982, contando a la cabeza con Heriberto Arbonés. Sus inicios fueron humildes, hasta que decidieron adaptar su producción, consiguiendo pasar de producir slips para Abanderado, mallas deportivas y pantalones de ski, a moda de baño. Además, cuentan con un total de treinta trabajadores y más de veinticuatro años de experiencia en la confección de prendas textiles para la marca Turbo. En ella, se realizan las tareas de patronaje, tallaje, corte, bordado y confección. De manera complementaria, ofrecen un servicio total de fabricación y confección a la empresa Crotton S.A., encargada de la distribución de las prendas de baño en el extranjero.




Por último, cabe mencionar que parte del proceso productivo de esta fábrica, es realizado por Costura 7, debido al alto volumen de mercancía requerido. Esta empresa, es una sociedad corporativa fundada por la propia familia Arbonés, como empresa de apoyo, a la cual solo se delega el tramo final de la producción, la confección.

1.4. Cartera de Productos y Precios

Se procede a presentar la cartera de productos que fabrica y comercializa Turbo S.A., tanto a nivel nacional como internacional, además de las submarcas con las que cuenta y trabaja Turbo. Para ello, se ha realizado una nueva propuesta mejor estructurada, con una nueva organización de la cartera de productos de la empresa.

Tabla 2.1. Bañadores de entrenamiento mujer

BAÑADORES ENTRENAMIENTO				
M U J E R E S	<u>Revolution</u>	<u>Tirante Ancho</u>	<u>Tirante Fino</u>	
	Precio: 45€ Tallas: S – 5XL Color: estampados varios		Precio: 45€ Tallas: S – 5XL Color: estampados varios	
	Precio: 45€ Tallas: S – 5XL Color: estampados varios		Precio: 45€ Tallas: S – 5XL Color: estampados varios	
	<u>Sirene</u>	<u>Relax</u>	<u>Sénior y Máster</u>	
Precio: 45€ Tallas: S – 5XL Color: estampados varios		Precio: 47€ Tallas: S – 5XL Color: estampados varios		Precio: no disponible Tallas: no disponible Color: no disponible

	<u>Waterpolo</u>	<u>Bikinis</u>	<u>Lisos</u>
	<p>Precio: 69€ Tallas: S – 5XL Color: estampados varios</p> 	<p>Precio top: 26,50€ Precio braga: 21,50€ Tallas: S – 5XL Color: estampados varios</p> 	<p>Precio: 45€ Tallas: S – 5XL Color: rojo, verde oscuro y claro, azules, cian, negro, morado, púrpura, lila, coral y amarillo.</p> 




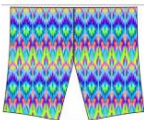










Fuente: elaboración propia

Tabla 2.2. Bañadores entrenamiento hombre

BAÑADORES ENTRENAMIENTO				
H O M B R E S	<p><u>Natación</u></p> <p>Precio: 30€ Tallas: S – 5XL Color: estampados varios</p> 	<p><u>Waterpolo</u></p> <p>Precio: 36€ Tallas: S – 6XL Color: estampados varios</p> 	<p><u>Boxers</u></p> <p>Precio: 36€ Tallas: S – 5XL Color: estampados varios</p> 	<p><u>Super Tank</u></p> <p>Precio: 36€ Tallas: S – 5XL Color: estampados varios</p> 
	<p><u>Jammer</u></p> <p>Precio: 39€ Tallas: S – 5XL Color: estampados varios</p> 	<p><u>Drag Suit</u></p> <p>Precio: 37€ Tallas: S – 5XL Color: estampados varios</p> 	<p><u>Lisos</u></p> <p>Precio: 36€ Tallas: S – 5XL Color: rojo, verde oscuro y claro, azules, cian, negro, morado, púrpura, lila, coral y amarillo.</p> 	


Fuente: elaboración propia

Tabla 2.3. Bañadores entrenamiento junior niño y niña

BAÑADORES ENTRENAMIENTO				
J U N I O R S	N I Ñ O S	<p><u>Natación</u></p> <p>Precio: 26€ Tallas: 2 – 10 años Color: estampados varios</p> 	<p><u>Waterpolo</u></p> <p>Precio: 29€ Tallas: 2 – 10 años Color: estampados varios</p> 	<p><u>Boxer</u></p> <p>Precio: 23,50€ Tallas: 2 – 10 años Color: estampados varios</p> 
		<p><u>Jammer</u></p> <p>Precio: 31,50€ Tallas: 2 – 14 años Color: estampados varios</p> 	<p><u>Super Tank</u></p> <p>Precio: 28€ Tallas: 2 – 10 años Color: estampados varios</p> 	<p><u>Lisos</u></p> <p>Precio: 28€ Tallas: 2 – 10 años Color: amarillo, negro, verde, rojo y azul</p> 
J U N I O R S	N I Ñ A S	<p><u>Revolution</u></p> <p>Precio: 39€ Tallas: 2 – 10 años Color: estampados varios</p> 	<p><u>Happy Kids</u></p> <p>Precio: 27€ Tallas: 2 – 14 años Color: estampados varios</p> 	<p><u>Tirante Ancho</u></p> <p>Precio: 38€ Tallas: 2 – 10 años Color: estampados varios</p> 
		<p><u>Tirante Fino</u></p> <p>Precio: 38€ Tallas: 2 – 10 años Color: estampados varios</p> 	<p><u>Pro-Racer</u></p> <p>Precio: 39€ Tallas: 2 – 10 años Color: estampados varios</p> 	<p><u>Sirene</u></p> <p>Precio: 42,50€ Tallas: 2 – 10 años Color: estampados varios</p> 
		<p><u>Lisos</u></p> <p>Precio: 33€ Tallas: 2 – 14 años Color: negro, azul y blanco.</p> 	<p><u>Bikinis Mini</u></p> <p>Precio top: 26€ Precio braga: 20€ Tallas: 10 años Color: cian, rojo, negro y coral.</p> 	












Fuente: elaboración propia

Tabla 2.4. Bañador estilo competición mujer

BAÑADORES ESTILO COMPETICIÓN	
MUJER	<p>Precio: 70€ Tallas: S – 5XL Colores: estampados varios</p> 

Fuente: elaboración propia

Tabla 2.5. Accesorios para deportes acuáticos

ACCESORIOS			
<p><u>Gafas natación</u> Precio: 30€ Talla: única Color: rojo, negro y azul</p> 	<p><u>Fundas de gafas</u> Precio: 8€ Talla: única Color: negro</p> 	<p><u>Banderines</u> Precio: 99,45 y 150€ Tallas: 17 – 30 m. Color: estampados varios</p> 	<p><u>Tapones y pinzas</u> Precio pinza: 7€ Precio tapones: 6€ Talla: única Color: naranja y azul</p> 
<p><u>Llaveros</u> Precio: 2,50 y 3,50€ Talla: única Color: multicolor</p> 	<p><u>Toallas</u> Precio: 30€ Talla: única Color: estampados varios</p> 	<p><u>Pizarras tácticas</u> Precio: 18€ (28x37 cm) Talla: única Color: blanco</p> 	<p><u>Bolsas impermeables</u> Precio: 8€ Talla: única Color: azul marino</p> 
<p><u>Chanclas</u> Precio: 11 y 13€ Tallas: 36 – 47 Color: negro</p> 	<p><u>Albornoces</u> Precio: 30€ Tallas: 5XS – 5XL Color: rojo, azul, azul oscuro y negro</p> 	<p><u>Mochilas, bolsas y petates</u> Precio mochila titan: 30€ (21,5L) Precio mochila sedna: 35€ (25L) Precio mochila draco: 50€ (30L) Precio mochila phoenix: 55€ (34L) Color: rojo, azules, negro, amarillo y verde</p> 	












Fuente: elaboración propia

Tabla 2.6. Materiales / tipos de gorros

GORROS			
<u>Silicona</u>	<u>Lycra</u>	<u>Poliéster</u>	<u>Waterpolo</u>
Precio: 10€ Talla: única Color: colores estampados varios	Precio: 5€ Talla: única Color: multicolor	Precio: / Talla: única Color: no disponible	Precio: 24,50€ Talla: junior y adulto Color: estampados varios
			



Fuente: elaboración propia

Tabla 2.7. Material de entrenamiento acuático

MATERIAL DE ENTRENAMIENTO			
<u>Cinturones waterpolo</u>	<u>Aletas</u>	<u>Flotadores waterpolo</u>	<u>Palas</u>
Precio: 26,50€ Talla: única Peso: 2,25 - 3,4 – 4,5kg Color: negro, morado y rojo	Precio: 23,50 y 37€ Talla: XS - XL Color: negro	Precio: 17€ Talla: 1 - 2 Color: amarillo	Precio pequeñas: 8€ Precio grandes: 10€ Talla: S, M y L Color: rojo, azul y negro
			
<u>Snorkel frontal</u>	<u>Pelotas waterpolo</u>	<u>Cinturón paracaídas</u>	<u>Gomas</u>
Precio: 20€ Talla: única Color: azul	Precio: 36€ Talla: única Color: amarillo	Precio: 29,50€ Talla: única Color: no disponible	Precio: 93,50€ Talla: única Color: rojo, verde, amarillo, azul y gris
			
<u>Sets stretchcordz</u>	<u>Tablas</u>	<u>Pull buoys</u>	<u>Cuentavueltas</u>
Precio: 89,50€ Talla: única Color: rojo, verde y amarillo.	Precio: 20€ Talla: única Color: azul	Precio: 14€ Talla: única Color: azul y amarillo	Precio: 79€ Talla: única Color: blanco
			

Fuente: elaboración propia

Tabla 2.8. Textiles Turbo

TEXTIL / EQUIPACIONES			
<u>Camisetas</u>	<u>Bermudas</u>	<u>Sudaderas</u>	<u>Polos</u>
Precio: 16€ Tallas: S – 5XL Colores: rojo, verde, azules y negro	Precio: 20€ Tallas: 4XS – 2XL Colores: rojo, azules y negro	Precio: no disponible Tallas: no disponible Colores: no disponible	Precio: no disponible Tallas: no disponible Colores: no disponible
			

Fuente: elaboración propia

Tabla 2.9. Submarcas Turbo S.A.

ESPECIALIDADES	
<u>Turbo Work</u>	<u>Termo Confort</u>
Especializada en la elaboración de fajas para la construcción.	Especializada en la elaboración de prendas térmicas.
<u>Mascarilla de protección higiénica</u>	<u>Turbo Pharma (Turbo Beauty)</u>
Elaboración de mascarillas higiénicas reutilizables.	Elaboración de sujeciones y materiales para rehabilitación. <ul style="list-style-type: none"> • Rodilleras, tobilleras y coderas • Recuperadores de gemelo

Fuente: elaboración propia

Adicionalmente, Turbo ofrece la opción de personalización de varios de sus productos; entre esa serie de productos, encontramos los bañadores, gorros de látex y gorros y bañadores de waterpolo; este aspecto resulta beneficioso para equipos deportivos o selecciones nacionales y olímpicas; Turbo es uno de los patrocinadores de algunas federaciones olímpicas como las de Croacia, Italia, Serbia y Estados Unidos.

De forma complementaria, al igual que el material acuático es personalizable, las equipaciones de clubes deportivos, también lo son. De esta manera, se proporciona un abastecimiento de materiales deportivos a los clubes, como se observa en *Anexos I*.

1.5. Distribución

En relación a esta variable sobre Turbo S.A., cabe mencionar que la **distribución** se diversifica en diferentes puntos. En relación al transporte realizado entre fábricas y talleres de confección, la distribución es llevada a cabo por la empresa de **Crotton S.A.** principalmente, empresa ya mencionada anteriormente.

Si bien ponemos el punto de mira a la distribución para la posterior acción de venta, actividades de envío online o devoluciones, ésta se divide en dos ámbitos:

- Ámbito nacional / peninsular

En esta situación, Turbo S.A. cuenta con las empresas de **Fedex y Correos** principalmente, para la realización de transporte de productos terminados y pedidos a cualquier región de la península ibérica.

Por otro lado, los transportes a islas son realizados por diferentes empresas, en este caso, **Correos y Spain – Tir**.

- Ámbito internacional

Sin embargo, para las acciones mencionadas anteriormente realizadas, en este caso, en el ámbito internacional, Turbo cuenta con las empresas de **MRW y TIPSA**, entre otras.

En relación al comercio online, la distribución es escasa, debido a la débil presencia que posee Turbo en este medio. Actualmente, cuentan con página web y la posibilidad de realizar pedidos online, pero, al estar ésta en mantenimiento por su debilidad SEO y posicionamiento, resulta una vía donde sus competidores se ven fortalecidos.

1.6. Comunicación

Por último, relativo a la **comunicación**, es conveniente resaltar que no llevan a cabo ninguna acción en especial, salvo su **newsletter** con suscripción. Sí es cierto que, para el *black friday*, realizan una serie de **promociones** durante toda la semana, la *black week*, como la llaman. Complementariamente, en competiciones, especialmente de natación, llevan un **stand** donde exponen sus productos, además de estar disponibles para su venta.

En redes sociales, su actividad es relativamente baja, ya que llevan a cabo la publicación de diferentes posts en Facebook con baja frecuencia. No obstante, en cuanto a Instagram, también realizan la publicación de posts y stories más frecuentemente.

Finalmente, Turbo S.A. cuenta con acciones de **venta personal** a través de un elevado número de puntos de venta localizados en España e Islas Canarias, principalmente, además de alguno situado en Milán, Italia, ya que la venta en el resto de países se lleva a cabo a través de comerciales independientes propios de la empresa en cada país. A continuación, se citan dichas filiales de venta de España e Italia y en *Anexos II* se muestra un mapa con su localización geográfica, a modo de soporte visual.

Barcelona	Provincias de Barcelona
- Esports Begur	- Sabadell Sotre
- Sant Andreu Store	- Botiga Granollers
- Tda. Athletic-Barceloneta	- Sportswear Outdoor BcnCasSub
- Catalunya Swimming Club Shop	
España	Italia
- Aguactive ARA (Zaragoza)	- Turbo Milano (Milán)
- Swim Málaga (Inácuá Aquatic Center)	
- Turbo Madrid Store (Madrid)	
- Turbo Canarias Sotre (Metropole Swimming Club)	
- Turbo Valencia	
- SHOP Seville (Sevilla)	

2. Análisis Externo

A continuación, se procederá a exponer los siguientes puntos para la empresa Turbo S.A. Se comenzará con el análisis del entorno específico a través de las cinco fuerzas competitivas de Porter (1979) (ThepowerMBA, 2020), englobando el mercado, el sector, los competidores, clientes y sus proveedores. Posteriormente, se analizará la cadena de valor de la empresa y se concluirá con el análisis del entorno general.

2.1. Análisis del Entorno Específico: Análisis 5 Fuerzas Competitivas de Porter

Rivalidad entre competidores

Se procede a realizar un análisis comparativo entre el modelo de bañador estándar de tirante fino, así como de sus características, de los actuales competidores de Turbo S.A., tanto a nivel nacional e internacional.

En primer lugar, se cita a la empresa en cuestión, seguida de las otras dos marcas nacionales que ocupan el mercado español; posteriormente, se muestran aquellas competidoras en mercados exteriores.

Tabla 2.10. Comparativa entre competidores

MARCA	MODELO DE BAÑADOR	TEJIDO Y DURABILIDAD
	<u>Tirante Fino</u> Precio: 45€ 	Poliéster de la mejor calidad, resistente al cloro y al agua salada. Ofrece buena adaptación al cuerpo y sistema “anti pilling”.
	<u>Tira Fina DS</u> Precio: 35€ 	Confección especializada que ofrece la mayor comodidad y libertad de movimiento. Hecho de PBT/Poliéster para mayor durabilidad y resistencia.
	<u>Tira Fina</u> Precio: 33€ 	Fabricado con poliéster (55%) reciclado de alta calidad, para aportar máximo confort y durabilidad.
	<u>Tirante Fino</u> Precio: 55€ 	Tejido 100% resistente al cloro, de poliéster reciclado sostenible (MaxLife Eco) y de larga duración. Además, incorpora protección UV 50+ y secado rápido.
FUNKITA®	<u>Tirante Fino</u> Precio: 61,54€ (64,95\$) 	Diseño cómodo que se adapta a los hombros de la persona, compuesto 100% de poliéster italiano y resistente al cloro.
	<u>Tirante Fino</u> Precio: 49,95€ 	Bañador compuesto por un forro de un 92% de poliéster y un 8% de elastano; externamente 100% poliéster. Ofrece alta ergonomía y resistencia al cloro.
	<u>Tirante Fino de atar</u> Precio: 44,47€ (38 libras) 	Forrado y con tirantes ajustables para una mayor comodidad, modestia y flexibilidad. Tejido “Endurance+” de secado rápido y 100% resistente al cloro.
	<u>Tirante Fino</u> Precio: 55,45€ (original) 	Tirantes adaptables que otorgan flexibilidad y comodidad. Tejido protección UPF 50+, resistente al sol con un 100% de solidez de color.
	<u>Tirante Fino</u> Precio: 48,95€ 	Tejido Carvico, con un 78% de poliéster y 22% de elastano, agradable a la piel, con filtro UPF 50+ y de secado rápido. Gran adaptabilidad y ajuste de alta durabilidad.

Fuente: elaboración propia

Ante la existencia de un gran número de competidores en el sector y en el mercado, y una vez comparados modelos de bañadores similares para la misma finalidad, es decir, el entrenamiento, se concluye con que el **grado de rivalidad** entre los competidores es **alto**.

Poder del cliente

En relación a los clientes, son muchos con los que cuenta Turbo, pero no tantos con un alto grado de fidelización; entre ellos, cuentan con clubes deportivos de todas las comunidades autónomas, en el caso de Aragón, encontramos al C.N. Helios, E.M. El Olivar, Stadium Venecia, Stadium Casablanca, Zoiti 89, Piratas de Teruel y Bajo Aragón; por otro lado, encontramos distintas divisiones del ejército como la UME, Pentatlón militar, Triatlón del ejército de tierra, Salvamento y Socorrismo del ejército de tierra.

Adicionalmente a esta cartera de clientes, se incluyen federaciones deportivas de varios países como la Real Federación Española de Natación (RFEN) y la italiana (RFIN), además de consumidores individuales como deportistas o usuarios.

El punto menos favorable del mercado de material deportivo acuático y que acaba por determinar el poder del cliente es que, al existir un número elevado de competidores con precios similares, los clientes cuentan con una alta sensibilidad a la relación calidad - precio, siendo la calidad el principal determinante de la compra. Por tanto, el **cliente** en este mercado cuenta con un **alto poder** de exigencia.

Poder de negociación de los proveedores

Turbo S.A. cuenta con un único proveedor, Crotton S.A., empresa creada en 1983 y dedicada exclusivamente a la confección y venta de artículos deportivos; además, forma parte de la compañía Turbo S.A. Este aspecto, otorga a Turbo un mayor poder de decisión frente a su proveedor, pero, igualmente, Crotton S.A. es el único medio que posee Turbo para obtener las materias primas para la fabricación de sus bañadores de entrenamiento. Por ello, se concluye que el **proveedor** tiene un **alto poder de negociación**, aunque ambas empresas formen parte del mismo grupo empresarial.

Entrada nuevos competidores

Respecto al mercado, como se ha observado anteriormente, es altamente competitivo, debido al gran número de competidores que hay, además de que los bañadores de entrenamiento y fast, son productos que no admiten un gran nivel de diferenciación.

Esta situación, supone una **barrera** a la **entrada** en dicho mercado, ya que, si un nuevo competidor quiere introducirse, deberá aportar algo realmente innovador respecto al uso de tipos de telas y materiales, estampados, precios y demás aspectos relacionados con los productos mencionados anteriormente.

De igual forma, este aspecto es extrapolable al resto de productos para la práctica de deportes acuáticos.

Amenaza de productos sustitutos

Este aspecto guarda relación con el anterior porque si, por un lado, el que el producto no admita mucho nivel de diferenciación y suponga una barrera de entrada y, por otro lado, suponga que esos competidores no entran finalmente, se deduce, principalmente, que no existe posibilidad de entrada de productos similares ni sustitutivos que supongan una amenaza para Turbo. Sin embargo, **existe riesgo** con los competidores instaurados y afianzados ya en el mercado actual de textiles para deportes acuáticos.

La indispensabilidad del bañador en los deportes acuáticos, unido a la dificultad existente a la hora de introducir mejoras y/o innovaciones, así como, la existente competitividad en precios, le coloca como un producto que es imposible sustituir en el desempeño de su función, pero con la dificultad de que otros competidores lo ofrecen con mejores características y con una mejor relación calidad – precio.

2.2. Cadena de Valor

Infraestructuras de la empresa: cuentan con 2 fábricas; 4 talleres; la matriz se encuentra en Barcelona, con actividades de administración y fabricación; máquinas de estampe, corte y de coser				
Gestión RR.HH.: cuentan con un total de entre 51 a 200 trabajadores aproximadamente, de los cuales 34 trabajan en las filiales de venta (actividad interna).				
Desarrollo tecnologías: no cuentan con departamento de I+D+i, por lo que no poseen tecnología propia.				
Compras: materia prima, a nivel interno en España; gafas, mochilas y material de entrenamiento, son a nivel externo.				
Logística entrada lycra blanca, tinte, hilo, cremalleras, cajas de cartón, bolsas envasado, etiquetas cartón y tela y vivos.	Proceso productivo estampado → confección (coser y confeccionar) → etiqueta y embolsado → venta (interno)	Logística salida: actividad subcontratada a Fedex, Correos (península) MRW y TIPSA.	Marketing y ventas (interno): promociones Black Friday, puestos venta en competiciones, posts Instagram.	Servicio: inmediato, de 1 semana a 4. Cambios y/o arreglos.

Como se puede observar, la mayor parte de las **actividades**, tanto internas como de apoyo, son **realizadas internamente** por Turbo S.A. Sin embargo, actividades de reparto a clientes y compras de material diferente a bañadores, son realizadas por empresas externas, como se comenta anteriormente en la cadena de valor realizada.

2.3. Entorno General

Factores políticos y legales

Se puede comprobar que el nivel de deuda pública se sitúa en niveles alarmantes, superando el 100% del PIB, debido al endeudamiento con el que cuenta el país. En relación al tema impositivo, España cuenta con un sistema fiscal alto, contando con el IVA, situado en un 21% para el tipo de productos que comercializa Turbo; no obstante, es uno de los países que menor capacidad recaudatoria tiene con métodos tributarios.

En relación a la legislación que regula el sector textil, el sistema legal español cita una serie de buenas prácticas que priorizan la eliminación de sustancias químicas de las que abusa el sector textil. Entre las que afectan al sector textil acuático, se encuentran los colorantes azoicos que, actualmente, están prohibidos por la U.E.; entre otras sustancias, encontramos los perfluorados (PFCs), clorobencenos y disolventes clorados.

Factores económicos

España cuenta con una economía mixta que, unido a su puesto como miembro de la U.E., teniendo como moneda propia el euro, común en algunos países europeos, supone garantía de estabilidad, además de facilitar el comercio, sin introducir posibles riesgos cambiarios. Este aspecto resulta favorecedor también para el comercio internacional.

Por otro lado, existe el problema de la creciente y galopante inflación, favorecida por la actual crisis sanitaria, derivada al sector económico y, por otro lado, por la crisis referente al aumento de los precios del petróleo que, como consecuencia, ha propiciado el aumento de los precios de las materias primas.

Factores socioculturales

La sociedad española se caracteriza por su dinamismo y capacidad de avance, permitiendo la modernización del sector industrial. Este aspecto, ha favorecido que España sea un país plurilingüe y de gran diversidad cultural, debido al saldo positivo de inmigración.

Gracias a esta riqueza cultural, según un estudio realizado por el (INE, 2022), se comprueba que el nivel de formación de la población española ha comportado un aumento, lo que, además, ha supuesto un aumento del paro.

Complementariamente, otro aspecto relevante de la sociedad en relación al mercado de material deportivo acuático, son las tendencias existentes en el mismo. En este caso, se ha observado que, en relación a la marca, ha sido el sector femenino el potenciador de las ventas, encontrándose entre los bañadores más vendidos de Turbo, únicamente modelos femeninos. Entre ellos encontramos los modelos “*Revolution*”, “*Relax*” y “*Lisos*”; sendos modelos ofrecen una completa adaptación al cuerpo y entrenamiento realizado, además de incorporar estampados originales y contar con precios competitivos.

Factores tecnológicos

La población española está en posesión de tecnología moderna de grado alto y medio – alto, lo que permite realizar actividades más complejas y especializadas, con las que ya cuenta los procesos productivos del tejido industrial español a día de hoy.

El uso de Internet y de los canales online, ha supuesto uno de los medios de recuperación de la economía de España, ofreciendo una nueva realidad, modos de vida y consumo.

En lo referente al sector textil, la penetración de este medio de comunicación en el mismo es alta, adaptada a la sociedad y a sus necesidades. El siglo XXI es caracterizado por la moda rápida y el traslado de dicho mercado al medio virtual.

Según un análisis realizado por Statista (Orús, Statista, 2022), el número de compradores de moda online en España asciende a un porcentaje del 72% del total de población, es decir, alrededor de 14 millones de personas.

Factores ambientales

La sociedad española, es una de las poblaciones con mayor conciencia e implicación en el medioambiente donde, además, las empresas son firmes con estos valores verdes, por lo que crean departamentos de conservación del medioambiente en sus empresas, especialmente las empresas del sector textil, al ser las que mayor impacto tienen en el medio ambiente con su producción.

Por otro lado, es un país que ha ido enriqueciéndose con el uso de energías renovables en los distintos sectores de actividad y formas de vida y consumo.

2.4. Análisis DAFO

Para la elaboración del DAFO, se ha tenido en cuenta el análisis interno y general realizado en los puntos anteriores. A rasgos generales, este análisis permite examinar qué tipo de factores internos asume la empresa como características que la hacen más fuerte, las llamadas fortalezas, que suponen ventajas competitivas para la misma; o cuáles son los condicionantes que influyen internamente de manera negativa, en este caso sus debilidades. Además, se considera cómo afecta el entorno externo de la empresa, analizando amenazas ante las se puede topar y las oportunidades que puede aprovechar.

Ilustración 2.2. Análisis DAFO Turbo S.A.



Fuente: elaboración propia

Si bien se quiere profundizar en este análisis, hay que mencionar que, respecto a las debilidades, y como se ha visto anteriormente, Turbo S.A. realiza débiles acciones en comunicación, lo que acaba por lastrar su negocio y potencial en los mercados en los que opera. Más concretamente, no cuentan con un departamento de marketing que coordine, por un lado, las acciones de marketing mix que orquestan; y, por otro lado, supone una fuerte debilidad en el mercado exterior que es altamente competitivo.

Por último, en el análisis de competidores realizado, se comprueba que la mayor parte de los competidores de la marca española, cuentan con un equipo de investigación y desarrollo muy potente, además de destinar una inversión necesaria y acorde a ese nivel. Por tanto, Turbo es un competidor débil, en ese ámbito, frente a los gigantes internacionales a los que se enfrenta en el mercado de material deportivo acuático.

CAPÍTULO III. SELECCIÓN Y ESTRATEGIA MERCADO INTERNACIONAL

1. Selección del país

En este apartado se definirán y aplicarán una serie de criterios para establecer una selección preliminar de posibles mercados objetivo. La elección de los siguientes criterios está razonada en base a dos aspectos, en primer lugar, el penetrar en el mercado de material deportivo para deportes acuáticos, en concreto, bañadores de entrenamiento; y, por otro lado, la estrategia de producto llevada a cabo por Turbo, en este caso, diferenciación, enfocada en la calidad de sus productos y sus precios competitivos.

Deportes más practicados a nivel mundial

A continuación, se muestra el total de practicantes a nivel mundial de los deportes acuáticos en los que incide Turbo.

Tabla 3.11. Practicantes deportes acuáticos a nivel mundial

DEPORTE	Nº de Practicantes ¹	% de la Población Mundial
Triatlón	3.500.000	44,87%
Natación	1.500.000	19,23%
Waterpolo	478.791	6,14%

Fuente: elaboración propia

Comprobamos que, tanto el triatlón como la natación son deportes altamente practicados mundialmente, mientras que el waterpolo es un deporte más minoritario, aunque también, con una alta representación a nivel mundial

Deportes más practicados por países a nivel mundial

Conviene profundizar para la elección de los países. Por ello, se ha realizado una tabla con aquellos que practican natación, waterpolo y/o triatlón en mayor medida. En este caso, encontramos los siguientes países:

¹ Los datos proporcionados están en millones de practicantes con un total de 7.800M de habitantes en el mundo.

Tabla 3.12. Deportes más practicados por país

PAÍS	Deportes Mayoritarios
Suiza	Ciclismo, natación , fútbol y atletismo.
Holanda (Países Bajos)	Fútbol, patinaje sobre hielo y natación .
Estados Unidos	Fútbol americano, baloncesto, hockey sobre hielo y natación .
Italia	Fútbol, baloncesto y waterpolo .
Australia	Cricket, rugby, tenis, natación y hockey hierba
Hungría	Waterpolo , tenis, ciclismo y running.
Serbia	Baloncesto, voleibol, waterpolo , balonmano y tenis.
Croacia	Balonmano, waterpolo , tenis, fútbol y baloncesto
Brasil	Footvolley, natación , capoeira y fútbol.
Argentina	Fútbol, automovilismo, boxeo, natación y hockey hierba.
ESPAÑA	Fitness, ciclismo, montañismo, natación y fútbol.

Fuente: elaboración propia

PIB y PIB per cápita

El objetivo perseguido con estos criterios es, por un lado, obtener un listado de países que, se sitúen por encima de España (país de origen) utilizando medidores económicos similares; por otro lado, a través del PIB per cápita, se identificará aquellos países que, cribados anteriormente con las cifras del PIB, cuentan con una población con mayores recursos económicos; de esta manera, se obtendrá una visión más conjunta y precisa.

En este caso, el PIB es un indicador y medida macroeconómica utilizado para la medición del tamaño de la economía de un país, cuantificando el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos en un periodo determinado, en este caso, en el año 2021.

En cuanto al PIB per cápita, nos permite identificar las diferencias existentes en base a las condiciones económicas y el potencial económico, así como su estabilidad y riqueza.

En la **tabla 13** que se presenta a continuación, se muestra el PIB y PIB per cápita (en términos nominales) de algunos de los países en los que Turbo S.A. ya realiza alguna actividad comercial, así como la tasa de variación del PIB.

Tabla 3.13. Análisis PIB y PIB pc por país

PAÍS	PIB 2021 ²	Crecimiento PIB 2021 (en porcentaje)	PIB Per Cápita 2021
Australia	1.541.359,40€	4,7%	87.006,16€
Suiza	792.818,49€	3,7%	77.913,30€
Estados Unidos	22.784.370,35€	5,7%	69.969,93€
Holanda (Países Bajos)	983.883.,73€	5%	63.108,87€
Italia	2.087.919,82€	6,6%	46.215,29€
ESPAÑA	1.443.462,07€	5,1%	42.715,28€
Croacia	62.965,57€	-8,11%	33.316,87€
Serbia	60.367€	7,4%	21.998,65€
Hungría	1.541.240€	7,1%	15.870€
Brasil	1.663.717,05€	-3,9%	15.837,04€
Argentina	3.413.940€	-9,9%	8.441,92€

Fuente: elaboración propia a partir de datos proporcionados por el FMI (Datos Macro, 2021)

Finalmente, observamos que aquellos países señalados en verde, se sitúan por encima de España en relación a su PIB per cápita, lo que nos permite concluir con que dichos países tienen un poder adquisitivo mayor, ante la posibilidad de adquirir material deportivo.

Salario Medio Anual

Si bien los indicadores anteriormente analizados, especialmente el PIB per cápita, han permitido enfocar en aquellos países de mayor interés económico, es importante incidir en el salario medio (en miles de USD, CHF y dirham)³ que es percibido por su población en un año, en este caso, en 2021.

Tabla 3.14. Salario Medio Anual por país

PAÍS	Salario Medio 2021
Suiza	87.407€
Holanda (Países Bajos)	55.339€
Australia	54.904€
Estados Unidos	53.229€
Italia	34.032€
ESPAÑA	26.832€

Fuente: elaboración propia a partir de datos proporcionados por (Datos Macro, 2021)

² Datos convertidos a miles de millones de euros donde 1 dólar (\$) equivale a 0'92€

³ Datos convertidos a miles de euros donde 1 dólar (\$) equivale a 0'92€

Como podemos comprobar en la **tabla 14**, todos los países que superan en PIB per cápita a España, también lo hacen en referencia al salario medio anual.

Medallas olímpicas obtenidas

Como último criterio para cribar los países seleccionados, se ha utilizado el número de medallas obtenidas por las selecciones olímpicas de cada país en la disciplina de natación en los pasados JJ.OO., celebrados en la capital japonesa de Tokio en el año 2021.

La selección de este criterio está justificada en tanto en cuanto a la relevancia y popularidad del deporte en el país. Se entiende que, a más medallas, mayor reconocimiento y notoriedad se le otorga al deporte, motivando la práctica y, por ende, la compra de material para su realización.

Tabla 3.15. Número de medallas obtenidas en natación en los JJ.OO. 2021 por país

PAÍS	Medallas obtenidas 2021
Estados Unidos	30
Australia	20
Italia	6
Holanda (Países Bajos)	2
Suiza	2
ESPAÑA	0

Fuente: elaboración propia

Finalmente, una vez aplicados los criterios, se realizará una selección afinada de **Estados Unidos, Australia e Italia (tabla 16)**, que me permitirá comparar diferentes parámetros de los mercados de los países seleccionados y elegir aquel mejor y más rentable.

Tabla 3.16. Selección afinada

DATOS	Pond	EE.UU.		AUSTRALIA		ITALIA	
		Punt	Total	Punt	Total	Punt	Total
Atractivo mercado			2,25		2,30		1,45
Tamaño mercado	0,15	3	0,45	2	0,30	1	0,15
Índice libertad económica	0,075	2	0,15	3	0,225	1	0,075
Facilidad hacer negocios	0,05	2	0,10	3	0,15	1	0,05
Inflación IPC	0,075	2	0,15	3	0,225	1	0,075

Deuda pública bruta	0,05	2	0,10	1	0,05	3	0,15
Crecimiento real PIB	0,15	3	0,45	2	0,30	1	0,15
Índice Calidad Vida	0,025	2	0,05	3	0,075	1	0,025
Condiciones competitivas	0,05	1	0,05	3	0,15	2	0,1
Estabilidad política y económica	0,15	2	0,30	3	0,45	1	0,15
Riesgo país	0,075	2	0,15	3	0,225	1	0,075
Distancia psicológica ⁴	0,15	2	0,30	1	0,15	3	0,45
Forma competitiva			1,9		1,95		2
Capacidad productiva disponible	0,05	3	0,15	2	0,1	2	0,1
Relación calidad - precio	0,1	1	0,1	2	0,2	3	0,3
Calidad e imagen producto	0,2	1	0,2	3	0,6	2	0,4
Capacidad I+D+i	0,2	3	0,6	2	0,4	1	0,2
Actitudes y aptitudes en internacionalización	0,1	3	0,3	1	0,1	2	0,2
Habilidad marketing	0,1	3	0,3	2	0,2	1	0,1
Ajustes producto - mercado	0,05	1	0,05	3	0,15	2	0,1
Acceso a canales distribución	0,2	1	0,2	1	0,2	3	0,6
TOTAL			4,15		4,25		3,45

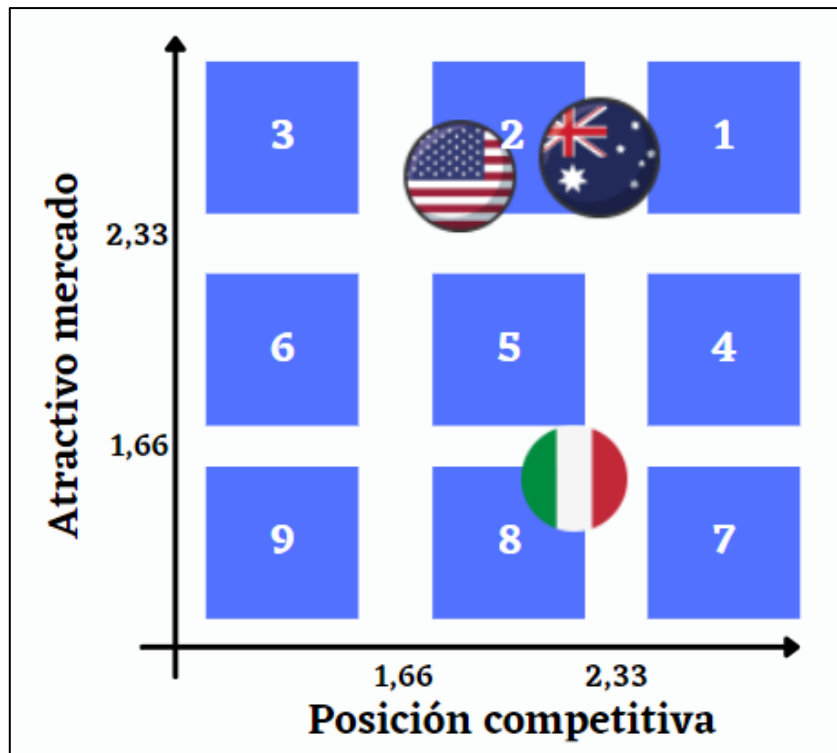
Fuente: elaboración propia

⁴ Para la comparación de la distancia psicológica entre los países, se ha utilizado la herramienta online de “Hofstede”.
En los *Anexos IV*, se adjuntan las tablas que muestran el análisis realizado con la comparación correspondiente.

Finalmente, una vez realizada la selección afinada con los tres países y los criterios proporcionados, se concluye que el mejor país para realizar la expansión es **Australia**. Este país se identifica con lo que sería un país A, es decir, un mercado con buenas oportunidades de negocio y desarrollo a largo plazo pero que, a la vez, requiere de un programa de investigación exhaustivo al que hay que dedicar gran volumen de inversión.

A continuación, se muestra la **matriz de posicionamiento McKinsey** con los países analizados en la tabla anterior y con el resultado del país seleccionado finalmente.

Gráfico 3.1. Matriz McKinsey selección afinada



Fuente: elaboración propia

2. Análisis PESTEL Australia

Factores político-legales

Los orígenes de Australia se remontan a 1901, cuando se estableció como una mancomunidad del Imperio Británico; no es hasta finales de siglo, en 1999, cuando se estableció como una monarquía constitucional parlamentaria federal, contando con Isabel II como jefa de estado. Como toda monarquía parlamentaria, al igual que en España, existe una división de poderes descentralizados, el legislativo, el judicial y el ejecutivo.

En el ámbito legal, Australia pertenece al conocido “Commonwealth” regido por el Sistema Common Law. Pertenecen a él aquellos países cuyos territorios formaron parte de las colonias y protectorados ingleses, otorgándoles así, lo denominado y conocido como derecho anglosajón.

Por otro lado, el tipo impositivo aplicado en territorio australiano es del 10%, muy inferior al aplicado en España del 21% en artículos deportivos, en este caso. Igualmente, se debe mencionar que el tipo de cambio dólar/euro, se sitúa en 0’92, ya que la moneda oficial de Australia son los dólares australianos (USD).

Factores económicos

A día de hoy, a pesar de la crisis acontecida con el Covid-19, Australia cuenta con una de las economías más prósperas y fuertes. Sus abundantes esfuerzos en investigación atraen numerosas inversiones extranjeras de carácter financiero, lo que constituye una fuente de financiación externa que enriquece al país y a sus habitantes.

Cuenta con numerosas reservas de distintos materiales como carbón, hierro, cobre, oro uranio, gas natural y diversas fuentes de energía renovables. Paralelamente, Australia es un importante exportador en los sectores de energía y alimentación. Estos aspectos se traducen en un PIB de 1.380.745 millones de euros en el 2021, un 4,7% más que el año anterior, lo que además otorga a sus habitantes una buena calidad de vida. En *Anexos IV*, se muestra la evolución del PIB en la última década.

Factores socioculturales

El continente australiano cuenta con una densidad muy baja de población en relación a su superficie, la cual casi iguala al continente americano continental, sin contar con Alaska. Dentro de esa densidad de población, existe una gran diversidad cultural, debido a que el continente, durante cuarenta mil años, estuvo ocupado por los Aborígenes, mayormente por el norte; incluso, una vez con la llegada de los europeos, estos pueblos siguieron coexistiendo.

Como se observa en el gráfico de *Anexos III*, entre ambas culturas, la española y la australiana, existen diferencias significativas entre la concepción del individualismo y la aversión a la incertidumbre. En la sociedad australiana, destaca un mayor individualismo que en la sociedad española, ya que, en España, se hace mucha más vida social y grupal.

Por otro lado, en el caso de la aversión a la incertidumbre, se observa cómo los españoles se sienten en mayor medida amenazados por situaciones desconocidas que los australianos, lo que les ha generado creencias que intentan evitarlas.

Por último, en relación a los negocios, se comprueba que España es un país más normativo que Australia. Tanto las relaciones sociales como laborales, son mucho más dilatadas en el tiempo, comprendiendo plazos más largos en la realización de cualquier plan o negocio en comparación con España.

Factores tecnológicos

Australia forma parte del grupo de países más innovadores, siendo uno de los más notables a nivel mundial. Cuenta con altas tasas de inversión en tecnología, en especial, en el desarrollo de tecnologías Fintech y de IA. Esta inversión, fortalece la novedosa alianza creada con el sistema de salud. Este aspecto, les ha capacitado para la invención de herramientas muy utilizadas a día de hoy; entre ellas, el ultrasonido y el marcapasos.

Igualmente, estos sistemas se han implantado también en su red de transporte, regulando el tráfico y tomando decisiones más rápidas para la optimización de tales servicios y evitar posibles riesgos derivados del mismo.

En conclusión, Australia es uno de los inversores más potentes en este sector tecnológico, además de recibir muchas otras de inversores extranjeros, lo que constituye un aspecto muy llamativo del mercado australiano.

Factores ambientales

La sociedad australiana destaca por colocarse en la vanguardia de la implantación de medidas beneficiosas para el medio ambiente en relación a la planificación estratégica de las empresas. Han sido pioneros en la implantación de medidas relacionadas con el objetivo de reducir la contaminación y la huella de carbono, principalmente. Estos aspectos suponen cambios tanto en la producción, como en el estilo de vida y consumo en Australia, hacia la utilización de fuentes de energía renovables de manera eficiente.

Sin embargo, Australia se enfrenta actualmente a una crisis de escasez de materias primas, lo que dificulta la consecución de dichos objetivos y posicionarse, empresarialmente, como una industria ética y sostenible.

Además, la sociedad australiana cuenta con una gran preocupación ambiental, dirigida hacia el agotamiento de la capa de ozono y, principalmente, la preservación de la conocida Gran Barrera de Coral.

Por otro lado, en Australia existe una exigente regulación ambiental y políticas destinadas a la protección del medio ambiente (véase *Anexo IV*).

3. Análisis de Competidores Internacionales

Se ofrece un análisis detallado de los competidores que Turbo encontrará en el mercado australiano de material deportivo para deportes acuáticos. Igualmente a cómo se ha realizado el apartado de competidores en España, se proporciona una tabla en *Anexos V* donde se muestran los logos de las marcas citadas a continuación.

Way Funky (Funkita)



La marca Way Funky, más conocida por su nombre comercial de Funkita, fue fundada por Duncan McLean. Cuenta con sedes en Victoria y Melbourne, ambas situadas en Australia. Atiende el mercado de los deportes acuáticos, centrado en el deporte de natación; así como los de ropa deportiva para mujer, ropa de playa y ropa interior. Características como la alta durabilidad y comodidad de sus productos y el uso de tela de poliéster italiana de la más alta calidad, les hace ser una de las marcas preferidas por los deportistas.

Su escasa experiencia y corta trayectoria no supone un lastre para la empresa en el mercado ya que, gracias a sus esfuerzos innovadores, ofrecen en sus productos la más alta durabilidad y comodidad, aspectos destacables que, combinados con diseños llamativos y estampados coloridos, les han otorgado una posición competitiva fuerte en el sector.

Speedo

Marca líder a nivel internacional del mercado de los deportes acuáticos, creada y con sede en Bondi Beach en Australia por Alexander McRae. Centrada, principalmente, en la natación, fabricando todos los materiales requeridos para su práctica y entrenamiento y siempre con la misión de inspirar a la gente a nadar.



Además, como aspecto destacable, los primeros pasos hacia la innovación de la marca, fueron dados por Alexander McRae, siendo pionero en la creación y presentación del traje

“Racerback”, el primer bañador del mundo sin lana, lo que otorgaba una mayor libertad de movimiento.

La posición de liderato en el mercado ha sido alcanzada y mantenida gracias a sus reconocidas acciones de marketing, dirigidas al mecenazgo y patrocinio de eventos y personalidades de la natación como Caeleb Dressel, Nathan Adrian, Alia Atkinson y Emma McKeon, entre otros.

Rip Curl

Los inicios de esta marca tan reconocida a nivel mundial se remontan hasta 1986 cuando, Doug “Claw” Warbrick y Brian “Sing Ding” Singer se conocieron y decidieron empezar un negocio enfocado a deportes acuáticos, en especial, el surf. Actualmente, su sede comercial principal se encuentra en Torquay, Victoria, en Australia; por otro lado, su matriz se encuentra en Katmandú.



Cuentan con una amplia cartera de productos que, con los años ha ido alcanzando mayores segmentos. Principalmente, elaboran material para surf, como tablas, bañadores, bikinis y neoprenos y calzado especializado; adicionalmente, fabrican complementos como gafas de sol, relojes, bolsos y demás.

Complementariamente, se encuentra lo que la marca denomina “*hardware de surf*”; ponchos (albornoz), leashes (correas de competición), grips (panel de surf) y surfbags (fundas tablas). Por último, también proporcionan productos de equipamiento de snow, como son pantalones y chaquetas.

En conclusión, Rip Curl es una empresa que cuenta con una amplia experiencia, estando muy arraigada a su país y cultura, lo que la hace marca líder del sector en Australia, gracias a sus productos y notoriedad de marca.

Zoggs



Marca de origen australiano que posee su sede en Sydney, Australia. Creada por Graham McConnochie y Peter Archer y enfocada, principalmente, a la fabricación de gafas; además, cuentan con una línea de bañadores de entrenamiento para natación. Sin embargo, también proporciona otros tipos de accesorios y equipamientos necesarios para el entrenamiento del deporte en cuestión, la natación.

Fue la primera marca pionera en ofrecer gafas para deportes acuáticos con protección UV y un diseño con correas que permiten la adaptación al perfil del nadador que las adquiere. Este aspecto es realmente innovador, al haber creado unas gafas que permiten realizar la actividad acuática en el exterior de una manera más cómoda y saludable.

Paralelamente, en cuanto a los bañadores de entrenamiento, es de las primeras marcas en implementar la tecnología enlazada con los valores de Ecolast y Ecolast+, para generar bañadores 100% sostenibles.

En *Anexos V* se muestra una imagen de las primeras gafas que fabricaron, denominadas “*Phantom*”, y las más revolucionarias, “*Predator Flex*”.

4. Determinación del Modo de Entrada y la Estrategia

En comparación con los otros países competidores, como se observa en la **tabla 16** (selección afinada), comprobamos que Australia es el país que cuenta con un mayor riesgo-país. Este aspecto, motiva a que el modo de entrada seleccionado para el mercado exterior sea la actividad de exportación.

Se considera que la **exportación indirecta**, a través de agentes independientes como son los **distribuidores** a modo de comerciales, permitirá el aprovechamiento del buen nivel de servicios que prestan, además de que Turbo, actualmente, ya cuenta con la actividad de exportación indirecta a otros mercados a través de distribuidores.

Estos distribuidores, serán trabajadores de Turbo expatriados al país de destino, en este caso Australia, actuando en relación a las bases establecidas en España. Esto quiere decir que, las condiciones aplicadas a estos agentes para la acción de venta personal en España, serán aplicadas en el mercado australiano, permitiendo que el inicio de la actividad comercial sea inmediato, y la adaptación al mercado mucho más rápida.

En relación a la estrategia a emplear con la exportación indirecta, mencionar el ámbito de la misma, el **glocal**, enfocada en la **diferenciación** a través de la calidad de los productos, ofreciendo las líneas de productos con mayor potencial de ventas en España y que para Turbo representan la mayor fuente de ingresos. En este caso, se habla de los modelos “Liso” (clásicos) y “Revolution” de bañadores de entrenamiento.

Posteriormente, si se observa un incremento en las ventas significativo y se alcanza un alto nivel de satisfacción y aceptación del producto en cuestión, los bañadores de

entrenamiento, se plantea la posibilidad de que Turbo S.A. continúe expandiendo su actividad en el país seleccionado.

En este caso, la estrategia idónea sería una exportación cooperativa. La situación comercial sería similar, pero, introduciendo la elaboración de acuerdos de colaboración con otras empresas que cuenten con fuerte presencia en el mercado seleccionado, como puede ser Rip Curl, competidor de Turbo, el cual no cuenta con bañadores de entrenamiento como producto principal en su cartera. No se menciona la marca Speedo porque, principalmente, se considera que, al ser un competidor más directo de Turbo en la comercialización de los productos seleccionados, los bañadores de entrenamiento, no sería coherente para la marca el comercializar productos sustitutivos.

En definitiva, la mejor exportación en este caso, sería una **joint-venture** que, además de potenciar la venta de productos y asentar la marca en el mercado australiano, permitiría a Turbo el aprovechamiento de procesos productivos y/o herramientas que le valiesen para conseguir una mayor innovación, una de las debilidades que más lastra a la compañía catalana a día de hoy.

En esta situación, el/los competidor/es con el/los que se asocie Turbo, ofrecen su red de distribución, además del conocimiento del mercado. Si bien se pretende que la joint-venture sea fructífera para ambas partes, Turbo dispone de una alta en calidad de materia prima, así como la aportación de diseños disruptivos y originales, lo que hará más llamativas a las marcas extranjeras.

5. Estrategia a seguir: Desarrollo del Marketing Mix

A continuación, tras haber desarrollado los objetivos en los que se centra el plan de marketing internacional, se procede a describir las distintas estrategias a llevar a cabo para alcanzarlos, así como las herramientas a emplear para su correcta consecución. Dichas estrategias han sido divididas acorde a las cuatro variables que conforman el marketing mix.

En primer lugar, comenzando con la variable del **producto**, comentar que las estrategias planteadas, permiten ser aplicadas en el mercado de origen de Turbo y en el de destino seleccionado anteriormente, en este caso, Australia. Además, se incluyen estrategias para el mercado físico y para el canal e-commerce.

LANZAMIENTO NUEVA LÍNEA DE PRODUCTOS

Comenzando con el apartado, se da paso a una de las estrategias que aumentarán la cartera de productos y las ventas, la incorporación de una **nueva línea**. En esta ocasión, se plantea agregar los trajes de buceo, o **neoprenos**, para que sean comercializados junto con modelos de bañadores “*Lisos*” y “*Revolution*”. En el caso de Turbo, es considerado uno de los segmentos potenciales a los que aún no han comenzado a tener en cuenta a la hora de comercializar.

A pesar de no poseer datos oficiales en cuanto al número aproximado de personas que practican buceo, en 2014, a través de la Asociación Nacional de Empresas de Buceo (ANEBC, 2022), se contabilizaron un total de entre 600 a 800 buceadores profesionales. En relación al número de buceadores mundiales, se alcanza la suma de alrededor de unos siete millones de buceadores, de los cuales, entre dos y tres millones se encuentran en Europa (masmar, 2015). Estos datos son extrapolables a la población australiana que, en mucha mayor proporción que en España, es practicante de deportes acuáticos de esta índole. Esto nos indica que verdaderamente es un segmento potencial, amplio y que a través de la tecnología actual de las prendas que llevan a cabo, la empresa puede generar un neopreno adecuado para competir de manera efectiva en el mercado de los trajes de buceo y surf, además de aportar su atributo de calidad a los mismos.

El público objetivo al que va dirigido, se encuentra en zonas consideradas como los mejores puntos de inmersión, en el caso de Australia, la Gran Barrera de Coral, Isla Lady Eliot (Bundaberg), Península de Mornington (Victoria) y Lizard Island (Cairns), entre otras. Por lo tanto, la empresa debería seleccionar una **estrategia de distribución selectiva**, concentrando la comercialización en sendas áreas geográficas, asegurándonos la presencia en uno de los mejores mercados, intentando reducir lo máximo posible los costes de distribución por si se da un fracaso en el lanzamiento.

Igual que para los productos a comercializar principalmente, los bañadores de entrenamiento, la estrategia de producto a emplear para los neoprenos, será la **diferenciación** en cuanto a **calidad**, así como en su alta tecnología con la que están diseñados los distintos artículos y el ofrecimiento de tales productos a precios competitivos.

Por otro lado, **la estrategia de precios** a llevar a cabo se basará, principalmente, en la competencia y en los costes propios de producción, transporte y comunicación, buscando una buena aceptación del producto dentro del mercado.

Otro aspecto fundamental es la profundidad de la línea, por lo tanto, para reducir posibles pérdidas, se propone comercializar formatos limitados. Se tratará de un producto unisex, con cuatro diseños: dos con colores uniformes y otros dos diseños con estampados, similares a los “best seller” de la marca.

A modo de ejemplo, se muestra, en la **ilustración 3** a continuación, unos prototipos de los neoprenos que comercializará Turbo en este nuevo mercado.

Ilustración 3.3. Prototipos neoprenos Turbo S.A.



Fuente: elaboración propia

ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO

ESTRATEGIA SEO

En relación al objetivo de la estrategia SEO, se pretende que exista una total cohesión entre las diferentes plataformas online en las que Turbo cuenta con actividad, ya sea promocional y/o comercial; en este caso, Instagram, Facebook y su propia página web.

De esta manera, se reforzará la presencia y posicionamiento de la marca a través de sus productos en el ámbito tecnológico que, a día de hoy, ha supuesto un nuevo estilo de vida y consumo para las personas, estando presente en muchas áreas. Precisamente, el área comercial es una de las principales, debido al alcance que tiene el canal, donde las empresas han visto una oportunidad de crecimiento y expansión, tanto a nivel financiero como a nivel de fidelización y captación de clientes actuales y potenciales.

Por tanto, lo que se propone es que Turbo lleve a cabo una **estrategia SEO**, mediante la identificación de “**keywords**” o palabras clave a incluir en sus productos y definición de los mismos; en cuanto a sus redes sociales, esas palabras clave se incluirán en los posts y stories, tanto en la imagen/vídeo como en el pie de la propia publicación.

Algunas de las keywords que identificamos, principalmente, es la calidad, al ser la característica que más destacan y les diferencia en el mercado; de manera complementaria, otros ejemplos podrían ser algunos de los atributos respecto al material empleado, el cual aporta una serie de características diferenciadoras, como el “*anti - pilling*”. Adicionalmente, se incidirá en los usos y deporte de los productos.

Por otro lado, complementariamente, se cree adecuado incorporar una serie de **FAQS** más específicas y accesibles, con aquellas preguntas más frecuentes realizadas por los usuarios, relacionadas con el proceso de compra, devoluciones y/o cambios, etc., de manera que sirva de guía a los futuros y actuales usuarios de la página web.

REESTRUCTURACIÓN PÁGINA WEB

Tras citar la reorganización de la cartera de productos, anteriormente mencionada en el análisis interno de la empresa, se considera oportuno que se incorpore dicho cambio en el interior de la página web comercial.

Para ello, se ha realizado una **estructura SILO**, como acción para reforzar la estrategia SEO, junto a otras acciones a desarrollar en siguientes apartados. Con la mencionada acción se busca generar una estructura web basada en las palabras clave, pudiendo ser de gran utilidad en el posicionamiento web generado. La distribución se generaría en tres niveles mostrados en la ilustración situada en *Anexos VI*, planteada con las distintas keywords fijadas.

En el primer nivel, encontramos las palabras clave de “*ropa de deportes acuáticos*”; pasando al segundo nivel, observamos la existencia de “*equipaciones*”, “*material de entrenamiento*”, “*textil natación*” y “*especialidades*”. Por último, en un tercer nivel, encontramos todas las subcategorías con las que cuenta el segundo nivel.

A modo de conclusión, se observa que la página web estaría mucho más limpia y coherente para los clientes, tanto nacionales como internacionales, haciéndoles la experiencia de compra mucho más sencilla, cómoda y agradable.

Continuando con otra de las variables del marketing mix, la **comunicación**, se procede a explicar y desarrollar cada una de las acciones planteadas para Turbo, así como las diferentes herramientas a emplear para su correcta consecución.

ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN DE VENTAS

ESTRATEGIAS DE SEGMENTACIÓN Y PROMOCIONES

En este caso, se cita la necesidad de generar una nueva estrategia de segmentación, basada, principalmente, en **zonas geográficas** en las que situar el deporte acuático más valorado y practicado. De esta forma, las acciones de marketing serán focalizadas al tipo de segmento, en relación a **promociones**, permitiendo obtener una mayor eficacia.

Este aspecto no excluye a la continuación del uso de acciones destinadas al resto de deportes; únicamente, lo que se pretende con esta nueva segmentación, es que se potencien las ventas y beneficios de la empresa en base al deporte más practicado y que, por tanto, vende más material.

Por lo tanto, a modo de ejemplo, se muestra en *Anexos VI* en relación al ámbito nacional, un mapa con tres áreas determinantes con los respectivos deportes citados anteriormente. En cuanto a la zona norte de España, comprobamos que el deporte mayormente practicado es el waterpolo. Por otro lado, la natación es predominante en la zona sur, aunque también tiene focos destacables en Madrid, Cataluña, Islas Baleares y Canarias; en cambio, para la natación sincronizada o natación artística, se acota el territorio a la zona central de la península ibérica.

Relativo al país de destino, la segmentación se realizaría por zonas geográficas igualmente, zonas norte, sur y central, incidiendo en el deporte acuático más practicado en cada una y dirigiendo las acciones de promoción más fuertes, sin excluir aquellas para el resto de deportes, que serán menos notorias.

Si bien no existiera la posibilidad de realizar esta estrategia de manera correcta a como se expone en el mercado español, la estrategia de segmentación podría implementarse según el **tipo de deporte** mayormente popular. En este caso, la natación está comportando un gran auge en el país, debido al éxito cosechado en los pasados juegos olímpicos celebrados en Tokio en 2021 por algunos nadadores australianos, como se cita en el artículo de “Mundo Deportivo” (Mundo Deportivo, 2022).

Este aspecto, supone un hecho potenciador que beneficiará a la venta de bañadores de entrenamiento, junto con una serie de **promociones** debidamente estudiadas para generar el mayor impacto posible.

Una de esas acciones promocionales, podría comenzar en el ámbito nacional por comunidades, seleccionando a los deportistas más destacados de cada disciplina y regalarles material, en este caso, los modelos de bañadores seleccionados, para que hicieran uso del mismo en eventos, como campeonatos de España y mundiales. De esta manera, supone una acción simultánea de **publicity**, realizada a través de los deportistas cuando, por ejemplo, suban al podio en tales campeonatos.

Esta estrategia se plantea debido a la existente necesidad de igualarse a competidores nacionales e internacionales, dando a conocer la marca en un ámbito geográfico de mayor alcance. A continuación, en la **ilustración 4**, se muestra un ejemplo de mecenazgo que realiza Disseny Sport, acompañado de un posible ejemplo de Turbo.

Ilustración 3.4. Promoción DS y Ejemplo promoción Turbo



Fuente: (Sport, 2022) / Elaboración propia

Posteriormente, una vez se compruebe la aceptación de dicha acción, se procederá a su lanzamiento al ámbito internacional, como hacen otras marcas fuertes del mercado. En *Anexos VI*, se muestran algunos de los patrocinios que Speedo lleva a cabo. Se puede comprobar cómo son todos atletas profesionales de la natación, principalmente. Por tanto, se propone que Turbo investigue y seleccione a aquellos deportistas que no cuentan aún con patrocinio y les entreguen periódicamente material para la realización del deporte que practiquen, de manera que éste se muestre en entrenamientos y competiciones.

ASOCIACIONES ESTRATÉGICAS

En primer lugar, comenzando con las acciones tangibles, se plantea la realización de una asociación estratégica con algunas empresas relacionadas con el mundo del deporte y la nutrición, tanto en el mercado de origen como en el de destino, con el fin de transmitir una imagen saludable y positiva. En este caso, se propone la marca de “My Protein”, especializada en la venta de ropa y suplementos deportivos, entre otros.

Se pretende potenciar las ventas, además de captar y fidelizar a los clientes a través de la obtención de descuentos con las empresas asociadas para adquirir productos complementarios. Se proponen los siguientes ejemplos (*Anexos VI*); en primer lugar, una vez se supere la cantidad de 40€ en la adquisición de productos de “My Protein”, se otorgará un descuento para Turbo.

Igualmente, proponemos la asociación con otro tipo de empresas dedicadas al relax y/o cuidado personal, como pueden ser los spas, centros de fisioterapia o gimnasios con servicios asociados de esta índole. En este caso, se propone a “Bobridge Gym”, uno de los gimnasios más punteros en el sector en Australia, a modo de ejemplo.

De esta manera, con la realización una serie de entrenamientos personales, se regala un descuento para la compra de productos Turbo.

ESTRATEGIA DE MARKETING DIRECTO Y PUBLICIDAD

E-MAIL MARKETING (MAILING) Y REDISEÑO NEWSLETTER

Otra acción que se considera esencial para el transcurso óptimo de las ventas online es poner mayor atención al e-mail marketing. Actualmente, la empresa cuenta con una newsletter, pero es necesario poner mayor atención a esta acción, por lo tanto, se cree conveniente generar una nueva sección en el interior de la página web que sea específica para mencionar la newsletter y que permita añadir énfasis en los distintos contenidos de cada número.

Por otro lado, también se incluirían los beneficios que aporta el suscribirse a la misma, nombrando la información pertinente que podrán obtener; como es el caso de las diferentes ofertas, nuevos lanzamientos o próximos eventos a celebrar donde estará Turbo de patrocinador y/o vendiendo algunos de sus productos en stands, como ya hacen. Esta acción permite tener al cliente mucho más pendiente y atento de lo nuevo que ofrece la empresa, así como actualizaciones de precios o condiciones en envíos y devoluciones.

De igual manera, en cada uno de los números que se lanzarán se mencionará la historia de la empresa, sus trabajadores y actividad, como información de interés. Esta acción permite la incorporación de links que redirigen a determinados productos que interesa a la empresa que sean promocionados, incrementando el número de visualizaciones y poner en conocimiento de lanzamientos presentes y futuros, obteniendo como resultado una mayor interacción con los clientes y una mayor adaptación a sus preferencias y gustos. En *Anexos VI*, se proporciona un ejemplo de una de las páginas de la newsletter de Turbo, donde se puede comprobar que el nuevo formato planteado aporta una mayor interactividad y engagement por y para los usuarios de la newsletter.

Simultáneamente, esta acción permite la medición en cuanto a interacciones con los clientes, conocer sus gustos y preferencias, e incluso nos permite adecuar tanto los contenidos de la newsletter como los productos en la página web.

MEJORA DE CONTENIDO REDES SOCIALES (MARKETING DIGITAL)

En este caso, es oportuno que, para incrementar las ventas del canal online, se genere una nueva estrategia de contenido, aumentando la eficacia de redes sociales. En primer lugar, se propone incorporar la función de Google de traducción del sitio web, permitiendo que otros usuarios fuera de España puedan realizar compras en la página web. Complementariamente, en otras plataformas como son Instagram y Facebook, se propone la misma acción, pero en este caso, realizando las publicaciones y todo el contenido de las páginas en inglés, un idioma mayormente hablado y aceptado en el país de destino.

En segundo lugar, a través de su uso, se busca mejorar el canal de comunicación, añadiendo las actividades y acciones llevadas a cabo por Turbo y las distintas promociones. Además, gracias a dicha mejora, se busca desarrollar una comunidad en la que los clientes se encuentren cómodos con la marca, puedan sugerir o recomendar acciones y crear vínculos con otros usuarios. De esta manera, Turbo estará mucho más enfocada a sus clientes, ofreciendo servicios y productos más personalizados.

En relación a las publicaciones en redes, como se puede observar en *Anexos VI*, se proporcionan unos ejemplos del nuevo formato de los posts. En ellos, se mencionan nuevas acciones promocionales que llevarían a cabo, periodos de rebajas más extensos y porcentajes de descuento de cada gama de producto; esta opción podría asociarse al lanzamiento de nuevos productos.

Por último, como aspectos a destacar de los nuevos posts y stories, cabe mencionar la imagen renovada que ofrecen, con colores y fuentes más llamativas, que atraigan verdaderamente la atención del cliente. En lo relativo a los pies de las fotos, se haría hincapié en aquellos descuentos y ofertas encontrados en la página web, además de en los establecimientos físicos de venta. De manera adicional, se incluirá el link de la página web, así como las diferentes referencias de los artículos promocionados, de manera que se aumente el engagement con los clientes.

ESTRATEGIAS DE RELACIONES PÚBLICAS

PATROCINIOS

Se expone la idea de realizar una serie de patrocinios en el ámbito deportivo, siempre relacionado, principalmente, con los deportes en los que se enfoca Turbo; posteriormente, a la incorporación y venta de la nueva línea de productos, podrían llevar dichas acciones al ámbito del surf, que recientemente ha sido reconocido como deporte olímpico.

En cuanto a patrocinios, se propone que Turbo sea patrocinador de eventos deportivos sociales que se realicen en ambos mercados, otorgándoles, además, una mayor presencia y resonancia a nivel internacional. A modo de ejemplo, existe el evento de “Brazadas Solidarias”, para la recaudación de fondos para la asociación de Aspanoa de cáncer infantil. En Zaragoza, se realiza un evento anual celebrado en el ámbito de natación, donde se completa la distancia de 5km nadando. De esta manera, se promueve el deporte en su forma más social y cooperativa, en lugar de competitiva, por una buena causa.

Ilustración 3.5. Brazadas Solidarias por Aspanoa en Zaragoza y Ejemplo patrocinio



Fuentes: (Real Federación Aragonesa de Natación, 2021) / Elaboración propia

Para concluir, se expondrán las estrategias planteadas para **precios y distribución**.

En primer lugar, en cuanto a la estrategia de **precios**, se propone el uso de una estrategia de **adaptación**, en base a resultados obtenidos en el análisis del mercado australiano. Se deberá tener en cuenta que, las tarifas de los precios de los modelos de bañadores a comercializar en Australia, deberán comportar un aumento, principalmente, por el elevado número de recursos económicos que se van a destinar a la comunicación. Conforme el plan internacional se vaya desarrollando, esos recursos podrán verse reducidos, ayudando a reducir también los precios y asemejarse a los españoles.

Si ponemos el punto de mira en las exportaciones, se deberá tener en cuenta, principalmente, el tipo de cambio⁵, que afectará tanto a la fijación de los precios como a los de transporte en la distribución de los productos. Además, al no contar con el mismo tipo de moneda, se pueden derivar diferentes riesgos cambiarios.

De esta manera, Turbo podría establecerse como una empresa seguidora de precios internacionales, ya que contará con la presión constante de los precios que fijen los competidores. Por tanto, la mejor estrategia a emplear sería la basada en la competencia o **precios de mercado**, adecuada porque no se cuenta con una elevada experiencia en el mercado.

Sin embargo, se plantea otra alternativa; Turbo podría adoptar, en su lugar, la estrategia de **adaptación** de **precios de penetración** para, en primera instancia, conseguir cuota de mercado e ir acumulando experiencia. Igualmente, esta estrategia se adecua perfectamente al mercado, ya que los clientes cuentan con una alta sensibilidad al precio, especialmente a la relación calidad-precio.

Continuando con la **distribución**, la estrategia a seguir que se plantea va enfocada hacia una adaptación de dicha variable de marketing, por tanto, se considera llevar a cabo una distribución **selectiva**, mediante un **canal indirecto largo**. De esta manera, Turbo, actuando como fabricante y distribuidor, escogerá aquellos distribuidores minoristas que ofrezcan mejor servicio, y presenten el producto directamente a los consumidores finales. Además, según la estrategia de segmentación planteada, en base al tipo de deporte, esta distribución es acertada, en tanto en cuanto a la elección de los minoristas, dirigidos específicamente a los segmentos que interesen a Turbo en el mercado de destino.

⁵ Situado en 0,92€/USD (\$)

6. Viabilidad del Proyecto Internacional

Para la realización de este apartado, se ha elaborado una tabla a modo de resumen, la cual recoge todos los datos pertinentes para el cálculo del valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR). Los datos mostrados a continuación son el resultado de una estimación realizada en base a datos aproximados proporcionados por la empresa y de un artículo web (Riaño, 2020), sobre los ingresos de la compañía.

Tabla 3.17. Previsión de ventas

(+) Ingresos	Año base (2019)	2022	2023	2024
	8.000.000	6.717.312	7.523.389	8.426.196
(-) Gastos	Año base (2019)	2022	2023	2024
Fijos	/	4.000.000	4.000.000	4.000.000
Variables	/	22.000	22.000	22.000
De personal	/	180.000	180.000	180.000
Logística interna (materias primas)	/	300.000	300.000	300.000
Otros (contingencias)	/	2.000.000	2.000.000	2.000.000
FLUJOS NETOS	/	17.312	823.389	1.924.196
Tasa de descuento	10%	1,1	1,21	1,331
(-) Inversión inicial = 2.000.000		15.736	680.487	1.445.677
		FLUJOS DE CAJA		

Fuente: elaboración propia

$$\text{VAN} = \text{Flujos de caja totales} - \text{inversión inicial} = 2.141.902 - 2.000.000 \rightarrow \text{VAN} = \mathbf{141.902}$$

Según el resultado obtenido del VAN, se concluye con que existe rentabilidad para realizar el proyecto de internacionalización.

$$\text{TIR} = (\text{Flujos de caja totales} / (1 + \text{TIR})^3) - \text{inversión inicial} = (2.141.905 / (1 + \text{TIR})^3) - 2.000.000 \rightarrow \text{TIR} = \mathbf{0.023}$$

En este caso, se ha obtenido un valor inferior a la tasa de descuento, situada en el 10%. Por tanto, esto nos indica, de manera antagónica al VAN, que el proyecto, independientemente del éxito que coseche, no resultará rentable.

CAPÍTULO IV. MEDIDAS DE CONTROL Y CONCLUSIONES

Para finalizar con el trabajo, se expondrán las medidas propuestas para llevar un control del cumplimiento de los objetivos planteados, así como de la correcta realización de las estrategias. Los principales propósitos de este plan giran en torno a las ventas y clientes situados en Australia, por ello, se han llevado a cabo distintas acciones, cada una de ellas siendo controlada de manera distinta.

Dando comienzo a las acciones de control sobre las **ventas**, se realizará un **seguimiento** continuo y exhaustivo de la **evolución de las ventas** de los productos de la marca, principalmente de bañadores de entrenamiento y de la nueva línea de productos, los neoprenos. Igualmente, se realizarán diferentes **ratios** para comprobar la rentabilidad de los mismos y si ésta es efectiva y adecuada para los objetivos corporativos de la empresa. De forma complementaria, se propone la realización de **reuniones periódicas** en las que directivos, situados en Australia y en España, revisen la planificación, los beneficios o pérdidas y la consecución de los objetivos. Esto permite, si fuera necesario, la reorganización de las estrategias y/o los objetivos en su defecto.

En segundo lugar, en relación a la **fidelización de clientes**, en primera instancia, y a la **captación de nuevos** clientes, creemos más adecuado hacer un control y seguimiento a través de las **interacciones** en redes sociales.

Para las acciones que se han planificado mediante el uso de la red social Instagram, tanto las realizadas por la propia cuenta oficial de Turbo como las llevadas a cabo a través del mecenazgo, utilizaremos las herramientas estadísticas que nos proporciona la propia plataforma de forma gratuita, permitiendo analizar el alcance, interacciones, evolución de los seguidores, visitas a los perfiles y las veces que se han compartido los posts y los stories.

Dando paso a las acciones enfocadas a la página web, se conoce que Turbo genera su e-commerce a través de **PrestaShop**. Por lo tanto, a través de dicha plataforma, se obtendrán los datos necesarios para conocer el porcentaje compras totales por mercado, los clientes actuales, potenciales y futuros, pudiendo generar una evolución de dichos datos y permitiendo comprobar si Turbo está mejorando y posee un exponencial y real crecimiento de ventas.

Ultimando las medidas de control planteadas y tras una búsqueda realizada para conseguir medios generales de control sobre acciones en Internet, se propone la utilización de la página de “**Built With**” (Built With, 2022), la cual permite monitorizar aquellas propuestas y las que actualmente realiza Turbo en redes sociales o, simplemente, aquellas que se realizan través de Internet.

Por último, a modo de **conclusiones** generales y en relación a la adecuación de los criterios y acciones de marketing mix planteados, se concluye con que se estima que todos los planteamientos son adecuados para la consecución de los objetivos planteados inicialmente, además de contar con una base sólida fundamentada, según criterios teórico - prácticos que permitirán que Turbo S.A. aumente su volumen de ventas y se afiance en mercados internacionales, tanto a nivel productivo como a nivel de notoriedad de marca. Los análisis realizados con anterioridad, destacando el DAFO a nivel interno, y la selección de mercados internacionales con su debido análisis PESTEL realizado a nivel externo, permiten comprobar cómo las partes desarrolladas posteriormente, son coherentes y efectivas para la correcta consecución de los objetivos, cuantitativos y cualitativos, planteados en este plan de marketing internacional.

Se cree que las estrategias de marketing planteadas, teniendo en cuenta la dimensión de la empresa y su actual experiencia, permitirán una correcta adaptación al mercado australiano, consiguiendo la expansión del negocio y de la marca a un plano geográfico mayor lo que, además, será beneficioso en términos económicos y a nivel de imagen de marca para Turbo S.A. Como se ha citado en puntos anteriores, según el artículo mostrado en “Palco 23” (Ferrer, 2022) y los porcentajes de exportación con los que cuenta Turbo, se espera una correcta penetración en el mercado australiano, alcanzando altos niveles de aceptación de los productos a comercializar, así como la de la propia marca en el mercado.

Si bien ponemos la vista en la viabilidad del proyecto, realizada anteriormente en la **tabla 17**, es cierto que puede existir cierta desconfianza para la empresa en el nivel de rentabilidad que puede aportar dicho proyecto. Es conocido que el VAN ofrece la viabilidad del proyecto en términos absolutos netos, mientras que el TIR, lo ofrece en términos porcentuales relativos, siendo más efectiva la tasa interna de retorno. Si se tiene este aspecto en cuenta, sumado al hecho de que la tasa de descuento empleada en la predicción de ventas está calculada en base a la utilizada por otras empresas en distintos sectores en general, se considera que, para este caso, el VAN puede resultar de mayor

fiabilidad a la hora de estimar la viabilidad del proyecto internacional. Además de que el valor actual neto del proyecto obtenido es bastante favorable de cara a poder cumplimentar el objetivo general de este plan, la *“posibilidad de ser aplicado en cualquier ámbito comercial real de la empresa [...] para que pueda penetrar en algunos de los mercados existentes”*.

Obviando este hecho y contando con el alto capital con el que cuenta la empresa, es correcto concluir que el proyecto puede resultar exitoso para la empresa, además de rentable, teniendo en cuenta que la viabilidad ha sido calculada según valores aproximados, por lo que los resultados obtenidos no resultan ser una predicción fiable al 100%.

Por tanto, como conclusión final, las cuentas de Turbo S.A. son favorables, pudiendo actuar como músculo económico de recuperación en el caso de que el proyecto, finalmente, fracasase en términos de rentabilidad relativa, como bien indica el TIR. Esto quiere decir que, si tras la crisis acontecida de carácter económico – sanitario, ha conseguido mantener su actividad gracias a las exportaciones, no deberían existir inconvenientes ni frenos para la expansión.

CAPÍTULO VI. BIBLIOGRAFÍA

- Alejandro, L. (2019). *Moove*. Obtenido de <https://moovemag.com/2019/09/los-8-deportes-que-puedes-practicar-en-australia/>
- Almena, F. (2 de diciembre de 2020). *Noticiero Textil*. Obtenido de <https://noticierotextil.net/directorio/el-ranking-de-mercados-2021-situa-ee-uu-los-paises-europeos-y-el-sudeste-asiatico-como-los-de-mayor-oportunidad>
- ANEB. (2022). Obtenido de <https://www.anebp.org/>
- Arena. (2022). *Arena*. Obtenido de <https://about.arenasport.com/es/>
- blog-Holanda*. (2022). Obtenido de <https://blog-holanda.com/cultura-de-holanda/deporte-en-holanda/>
- Built With*. (2022). Obtenido de <https://builtwith.com/?https%3a%2f%2fturboswim.com%2fes%2f>
- Cap10100*. (2022). Obtenido de <https://www.cap10100.it/banadores-turbo/>
- Carazo Alcalde, J. (17 de febrero de 2019). *economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/actual/ranking-de-paises-mas-innovadores.html>
- Castel Latorre, M. (junio de 2021). Elaboración TFG. *Plan de Marketing Internacional de Veri, SA*. Zaragoza, España: Universidad de Zaragoza.
- Checa, F. (12 de marzo de 2017). *Expansión*. Obtenido de <https://www.expansion.com/directivos/deporte-negocio/2017/03/12/58c2fea5268e3e26578b457f.html#:~:text=Los%20patrocinadores%20tambi%C3%A9n%20miran%20cada,triatletas%20en%20todo%20el%20mundo.>
- Crear Empresas*. (2022). Obtenido de <https://www.crearempresas.com/proyectos06/ludibodas/entorno/entornogeneral.htm>
- Datos Macro*. (2021). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/pib/australia>
- Datos Macro*. (2021). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/paises/grupos/fmi>
- Datos Macro*. (2022). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises>

- Discover Canada*. (2021). Obtenido de <https://discovercanada.es/deportes-nacionales-tipicos-populares-famosos/#:~:text=Los%20deportes%20m%C3%A1s%20populares%20en,el%20tenis%20o%20el%20atletismo>
- Disseny. (2022). *Disseny Sport*. Obtenido de <https://www.dissenysport.com/es/content/4-sobre-nosotros>
- El País*. (2020). Obtenido de <https://resultados.elpais.com/deportivos/juegos-olimpicos/2021/natacion>
- Enciclopedia Jurídica Online*. (2022). Obtenido de <https://geopolitica.leyderecho.org/tag/australia/>
- Enjoy, M. (2021). ¿Cuáles son los deportes más practicados en España? *Magazine enjoy!*
- Ennes, A. (4 de marzo de 2021). *Caminhos, Language Centre*. Obtenido de <https://caminhoslanguages.com/es/blog/popular-sports-in-brazil/>
- Escadell Hernández, S. (2022). *LinkedIn*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/in/santiago-escandell-hern%C3%A1ndez-77694aa9/>
- Eurydice*. (1 de diciembre de 2021). Obtenido de https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/political-social-and-economic-background-and-trends-79_es
- Expatriados*. (28 de diciembre de 2018). Obtenido de <https://www.expatriados.com/es/guia/europa/suiza/19481-deportes-en-suiza.html#:~:text=Ciclismo%2C%20nataci%C3%B3n%2C%20f%C3%BAtbol%20y%20atletismo,una%20federaci%C3%B3n%20o%20asociaci%C3%B3n%20nacional.>
- Expatriados, R. d. (2022). *EasyExpatriados*. Obtenido de <https://www.easyexpatriados.com/es/guides/hungria/budapest/ocios/deporte-actividades.htm>
- Facebook Vadox*. (2022). Obtenido de https://www.facebook.com/vadoxsport/?ref=page_internal

- Fanjul, E. (22 de marzo de 2018). *Real Instituto Elcano*. Obtenido de <https://www.realinstitutoelcano.org/mejores-paises-internacionalizacion-empresa-espanola/>
- Ferrer, A. (17 de febrero de 2022). *palco 23*. Obtenido de <https://www.palco23.com/entorno/las-exportaciones-deportivas-barren-las-cifras-pre-covid-y-superan-los-1500-millones-en-2021>
- Florez Enciso, F. (27 de febrero de 2020). *LAWi*. Obtenido de <https://paises.leyderecho.org/entorno-ambiental-en-australia/>
- Fundación Consejo*. (3 de mayo de 2019). Obtenido de http://www.spain-australia.org/en/news_article/el_sector_tecnologico_australiano_recibe_nuevas_inversiones
- Funkita. (2022). *Funkita*. Obtenido de <https://www.funkita.com/page/1-our-story>
- Giménez, A. (27 de julio de 2015). *Código Nuevo*. Obtenido de <https://www.codigonuevo.com/sociedad/empresas-invierten-marketing-mundo>
- Herbert Smith Freehills*. (1 de marzo de 2019). Obtenido de <https://www.herbertsmithfreehills.com/doing-business-in-australia/spa/content/regulaci%C3%B3n-medioambiental-y-planificaci%C3%B3n-territorial#:~:text=El%20Gobierno%20Australiano%20y%20los,contaminantes%20a%20o%20desde%20la%20tierra>
- Hofstede Insights*. (2022). Obtenido de <https://www.hofstede-insights.com/fi/product/compare-countries/>
- INE*. (2022). Obtenido de <https://www.ine.es/>
- Laera, L. (2022). *LinkedIn*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/in/luis-laera-7a583331/>
- LinkedIn MadWave Spain*. (2022). Obtenido de <https://www.linkedin.com/company/madwave-spain/about/>
- López Ratón, C. (2022). *LinkedIn*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/in/carlosl%C3%B3pezrat%C3%B3n/?originalSubdomain=es>

MadWave. (2022). *Instagram*. Obtenido de https://www.instagram.com/madwave_rus/

MadWave. (2022). *MadWave*. Obtenido de <https://www.madwave.es/es/>

masmar. (26 de febrero de 2015). Obtenido de <http://www.masmar.net/index.php/esl/Mar%2C-Pesca%2C-Sub-y-Ecolog%2C%20ADa/Submarinismo/El-buceo-recreativo-mueve-alrededor-de-7-millones-de-buceadores-a-nivel-mundial-y-entorno-2%2C5-3-millones-a-nivel-europeo#:~:text=a%20nivel%20europeo-,El%20buceo%20recre>

Massó Sauquet, A. (2022). *Linkedin*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/company/turbo-swim/about/>

Mena Roa, M. (30 de abril de 2021). *Statista*. Obtenido de <https://es.statista.com/grafico/19076/pib-per-capita-por-hora-de-trabajo-en-paises-de-la-ocde/>

Ministerio de Industria, C. y. (2021). *ICEX*. Obtenido de <https://www.icex.es/icex/es/index.html>

Mundo Deportivo. (20 de abril de 2022). Obtenido de <https://www.mundodeportivo.com/natacion/20220420/1001789879/natacion-recupera-duelo-australia.html>

Nadarbien. (2021). Obtenido de <https://nadarbien.com/la-natacion-el-doporte-rey/>

OMPI. (2021). Obtenido de https://www.wipo.int/global_innovation_index/es/2021/

Orús, A. (28 de enero de 2022). *Statista*. Obtenido de https://es.statista.com/temas/3527/la-moda-online-en-espana/#topicHeader__wrapper

Orús, A. (2022). *Statista*. Obtenido de <https://es.statista.com/estadisticas/499435/productos-online-comprados-online-espana/>

Real Federación Aragonesa de Natación. (2021). Obtenido de <https://fanaragon.com/iv-50x100-de-brazadas-solidarias-por-aspanoa/>

Remarchuk, F. (2022). *SCRIBD*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/401475051/Australia-analisis-PESTEL>

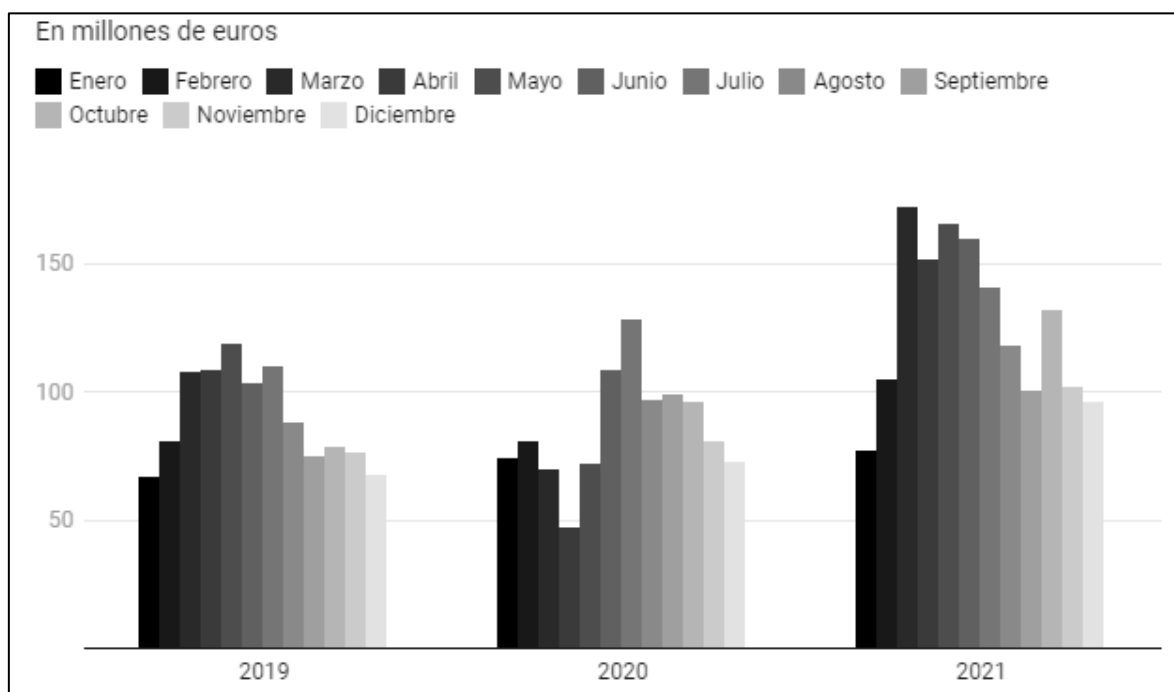
- Riaño, P. (25 de noviembre de 2020). *Modaes*. Obtenido de <https://www.modaes.es/empresa/turbo-esquiva-el-covid-gracias-a-la-exportacion-tras-superar-los-ocho-millones-en-2019.html>
- Rip Curl. (2022). Obtenido de <https://www.ripcurl.eu/es/company/history/the-beginning.html>
- Romero Larraz, A. (18 de septiembre de 2016). *el Periódico de Aragón*. Obtenido de <https://www.elperiodicodearagon.com/economia/2016/09/18/fayon-viste-campeones-47016250.html>
- SB Madrid. (2021). Obtenido de <https://sustainablebrandsmadrid.com/blog/la-industria-textil-y-el-medio-ambiente/>
- Speedo. (2022). *Speedo*. Obtenido de <https://www.speedo.com/about-us.list>
- Sport, D. (2022). *Instagram*. Obtenido de https://www.instagram.com/disseny_sport/?hl=es
- Squali. (2022). *Squali*. Obtenido de <https://squaliswim.com/>
- Staff, F. (26 de diciembre de 2018). *Forbes México*. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/publican-en-diario-oficial-los-nuevos-salarios-minimos-para-2019/>
- ThepowerMBA, E. d. (2020). *The Power business school*. Obtenido de <https://www.thepowermba.com/es/blog/las-5-fuerzas-de-porter>
- Toste, E. (2022). *Waterpolista, La Casa del Waterpolo*. Obtenido de <https://waterpolista.com/clara-masso-turbo-es-sinonimo-de-waterpolo-desde-hace-anos/>
- Toste, E. (2022). *Waterpolista, La Casa del Waterpolo*. Obtenido de <https://waterpolista.com/cuantas-personas-juegan-a-waterpolo-en-el-mundo-478-791-personas-lo-practican/>
- tradesport. (17 de febrero de 2022). Obtenido de <https://www.tradesport.com/agua/20220217/zoggs-cumple-30-anos.aspx>
- Turboswim. (2022). Obtenido de <https://turboswim.com/es/>
- TYR, D. (2022). *TYR*. Obtenido de <https://www.tyr.com/about>

- Universia. (2022). *Universia, Actualidad Universitaria*. Obtenido de <https://guiaempresas.universia.es/CROTTON.html>
- Verbling. (2022). Obtenido de <https://www.verbling.com/es/articles/post/los-7-deportes-ingleses-mas-populares>
- Wiki 2. (19 de enero de 2022). Obtenido de <https://wiki2.org/en/Funkita>
- Wikipedia, C. (2022). *Wikipedia*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Cultura_de_Croacia#:~:text=Los%20deportes%20m%C3%A1s%20populares%20en,jugador%20m%C3%A1s%20goleador%20de%20torneo
- Wikipedia, L. E. (2022). *Wikipedia*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/%C3%8Dndice_de_Libertad_Econ%C3%B3mica
- Wikipedia, P. (2022). *Wikipedia*. Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Pa%C3%ADses_por_PIB_\(nominal\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Pa%C3%ADses_por_PIB_(nominal))
- Wikipedia, S. (2022). *Wikipedia*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Deporte_en_Serbia#:~:text=Los%20deportes%20populares%20en%20Serbia,y%20la%20Vuelta%20a%20Serbia
- Yahoo deportes*. (19 de marzo de 2019). Obtenido de https://es-us.deportes.yahoo.com/fotos/10-deportes-populares-argentina-slideshow-wp-140056893/?guccounter=1&guce_referrer=aHR0cHM6Ly93d3cuZ29vZ2xiLmNvbS8&guce_referrer_sig=AQAAAJimVseqm5FP2jjUPbENIJNVOARJBMTG4zy8yYIuDMJBefn6BXWBc4XGA0ZBDV3xcouGSt7-B0Ku5pr
- Zoggs. (2022). Obtenido de https://www.zoggs.com/en_GB/home

CAPÍTULO VII. ANEXOS

I. OBJETIVOS

1.1. Evolución de las exportaciones de material deportivo

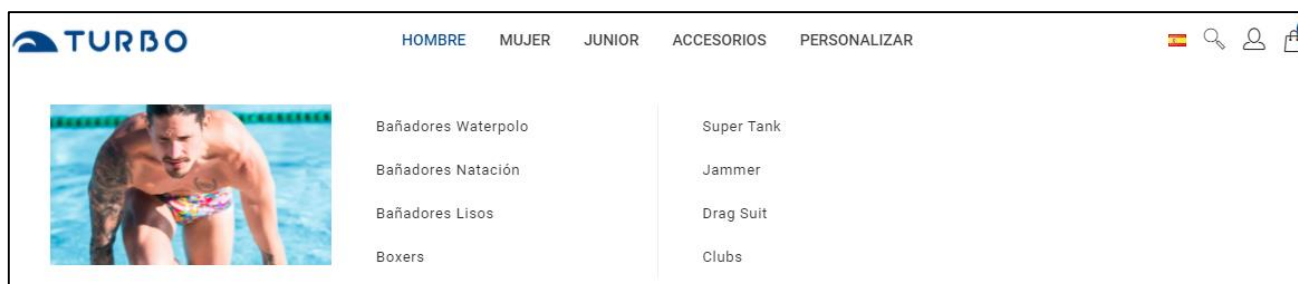


Fuente: (Ferrer, 2022)

En el gráfico mostrado anteriormente, podemos comprobar cómo las exportaciones se han visto incrementadas en los últimos tres años, especialmente en 2021, con un especial repunte en el primer trimestre. Este aspecto, indica una favorable previsión para el futuro exportador de Turbo S.A., además de suponer un buen augurio para la realización de este proyecto internacional.

II. ANÁLISIS INTERNO

2.1. División cartera de productos de Turbo



TURBO HOMBRE MUJER JUNIOR ACCESORIOS PERSONALIZAR ES

Bañadores Revolution
Bañadores Tirante Ancho
Bañadores Sirene
Bañadores Lisos

Bañadores Tirante Fino
Bañadores Relax
Bañadores Senior & Master
Bikinis

Bañadores Waterpolo
Bañadores Pierna Larga
Clubs

TURBO HOMBRE MUJER JUNIOR ACCESORIOS PERSONALIZAR ES

Gorros de Silicona
Gorros de Lycra & Poliester
Gorros Water Polo
Pelotas Water Polo
Gafas de Natación

Mochilas y Bolsas
Petates
Toallas
Material Entrenamiento
Zapatillas

Banderines Piscina
Tapones y Pinzas nariz
Textil

TURBO HOMBRE MUJER JUNIOR ACCESORIOS PERSONALIZAR ES

Bañadores niños
Bañadores niñas
Bikinis Mini
Bañadores Lisos

TURBO *ExtraNET* [Cerrar sesión](#)

Principal ▾ Catálogos y fichas ▾

STOCK EXPRESS

FAJAS - TURBO WORK		Observaciones
	FAJAS - TURBO WORK	
	PRENDAS TERMICAS - TURBO WORK	
	MASCARILLAS HIGIENICAS REUTILIZABLES	
	PHARMA - TURBO BEAUTY	
	PROTECCIONES DEPORTIVAS	

Fuente: (Turboswim, 2022)

En las capturas mostradas, se ofrece una visión de las categorías en las que actualmente Turbo S.A. divide su cartera de productos.

En la última de ellas, se observan todas las submarcas o especializadas con las que cuenta Turbo, mostradas a través de la intranet de la empresa.

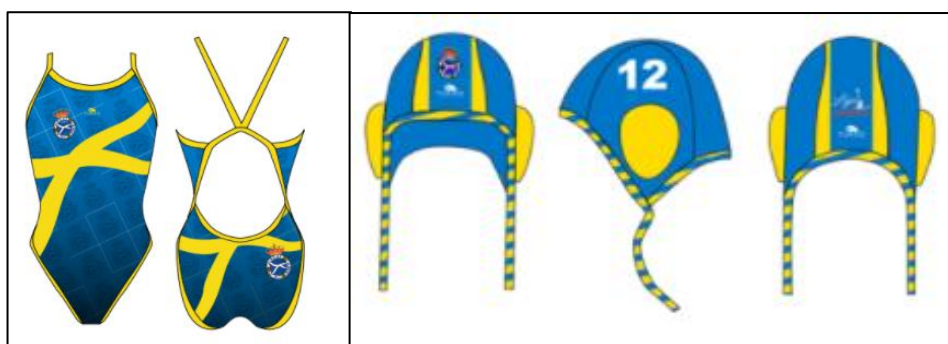
2.2. Personalización de material y prendas deportivas

2.2.1. Bañador entrenamiento chico y chica Club Natación Metropole (Canarias)



Fuente: (Turboswim, 2022)

2.2.2. Bañador entrenamiento chica y gorro waterpolo Real Canoe (Madrid)



Fuente: (Turboswim, 2022)

2.2.3. Accesorios para deportes acuáticos Federación Gallega de Natación



Fuente: (Turboswim, 2022)

Como se comenta en la parte correspondiente del análisis interno de la empresa y, en concreto, en el análisis de los productos y precios, se muestran unos ejemplos de material deportivo acuático personalizado por Turbo. Encontramos, desde los bañadores de entrenamiento producidos, hasta material complementario como toallas o gorros.

2.3. Localizador tiendas Turbo

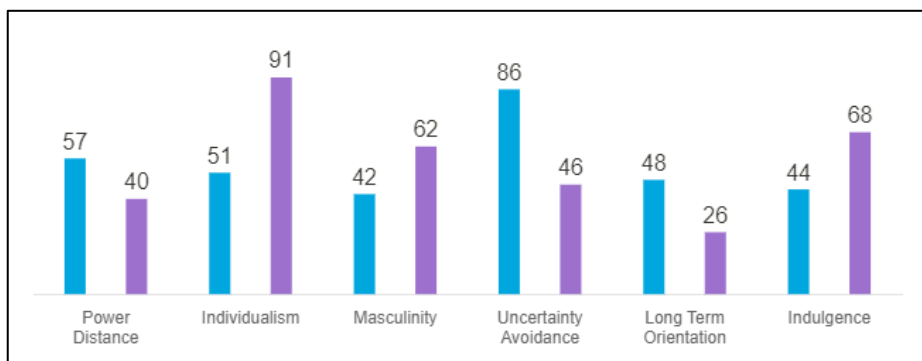


Fuente: (Turboswim, 2022)

III. SELECCIÓN DE MERCADOS

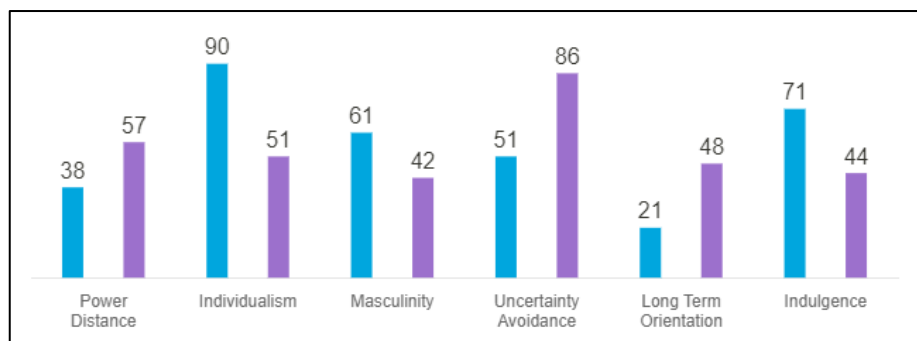
3.1. Selección afinada: distancia psicológica

3.1.1. Estados Unidos y España



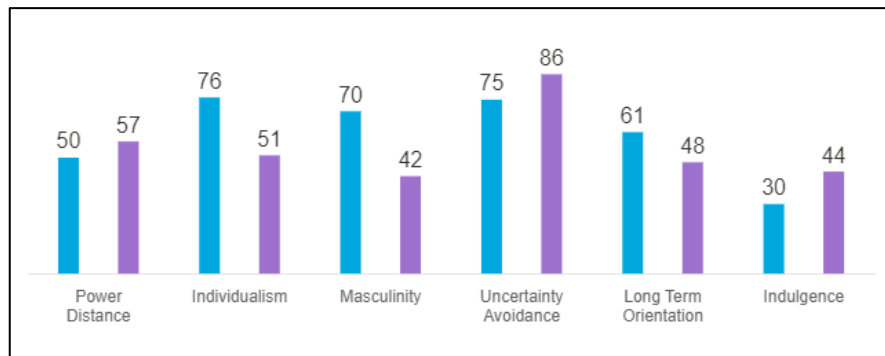
Fuente: (Hofstede Insights, 2022)

3.1.2 Australia y España



Fuente: (Hofstede Insights, 2022)

3.1.3. Italia y España

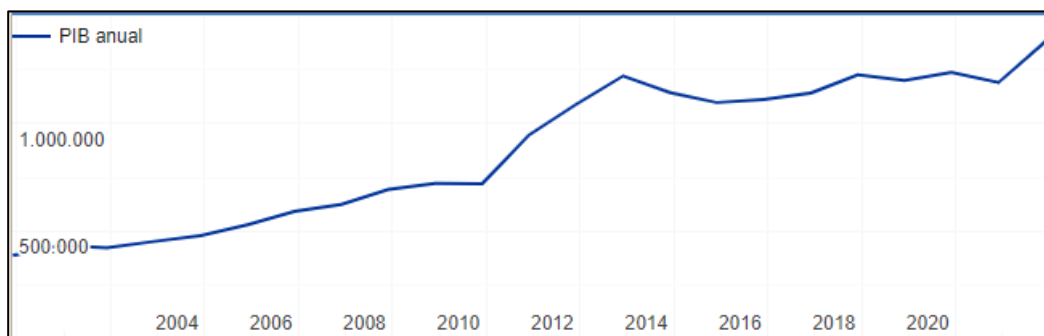


Fuente: (Hofstede Insights, 2022)

Los gráficos mostrados a continuación, ofrecen una comparativa entre España y los diferentes países obtenidos tras la selección preliminar y afinada. Se comparan diferentes características como son el individualismo, la aversión a la incertidumbre o la indulgencia de los habitantes del país.

IV. INFORMACIÓN ENTORNO GENERAL DE AUSTRALIA

4.1. Evolución del PIB anual



Fuente: (Datos Macro, 2021)

Como se observa en dicho gráfico, se observa un aumento del PIB anual de Australia de manera paulatina. Como bien se conoce, la economía no es algo estable, por lo que este parámetro macroeconómico puede sufrir altibajos y cambios según los criterios estudiados para su estimación.

Podemos comprobar cómo existe un ligero descenso en el mismo una vez entrado el segundo trimestre del año 2020, año en el que la pandemia afectó a escala mundial y Australia, entre otras economías, vio paralizada y aislada su economía.

4.2. Normativa medioambiental

El Gobierno Australiano y los gobiernos de cada estado y territorio australiano han promulgado detalladas leyes que regulan:

- el uso de la tierra;
- el desarrollo de la tierra y la construcción de mejoras en la tierra; y
- la emisión de contaminantes a o desde la tierra.

Fuente: (Herbert Smith Freehills, 2019)

En la anterior imagen, se muestran una de las muchas normativas medioambientales con las que cuenta Australia a nivel empresarial, más concretamente, en el ámbito industrial y textil. Se comprueba que se apuesta por un uso responsable de los recursos naturales.

V. COMPETIDORES INTERNACIONALES

5.1. Logos



Fuente: elaboración propia

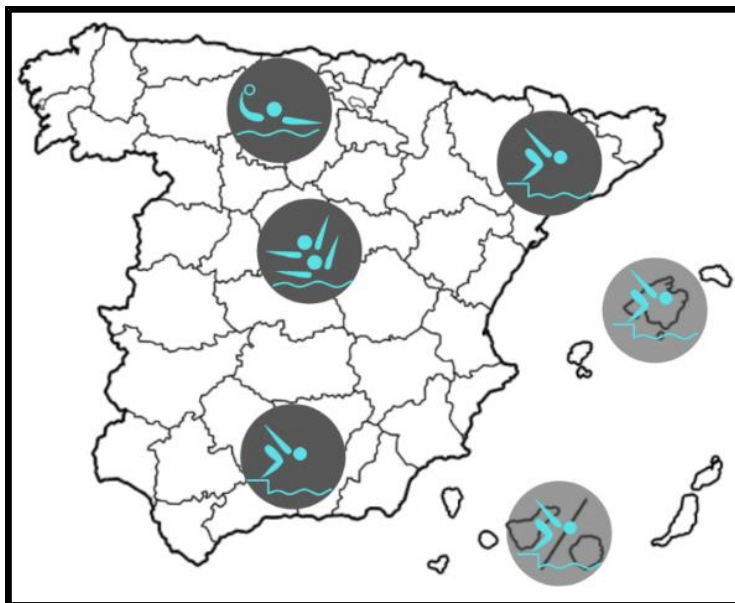
5.2. Productos Zoggs (izquierda, modelo Phantom; derecha, modelo Predator Flex)



Fuente: (Zoggs, 2022)

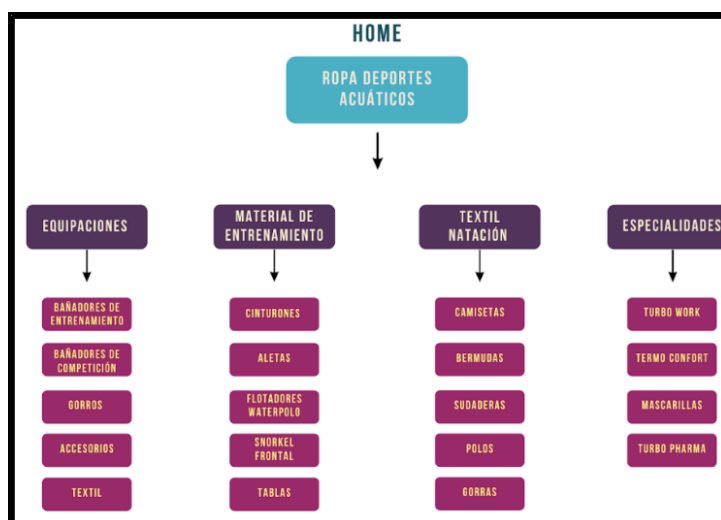
CAPÍTULO VI. ACCIONES DE COMUNICACIÓN

6.1. Ejemplo de segmentación por zonas geográficas en España



Fuente: elaboración propia

6.2. Ejemplo de la estructura SILO web



Fuente: elaboración propia

En la imagen mostrada como ejemplo de estructura SILO web para Turbo, observamos los tres niveles mencionados en el apartado de estrategias de marketing mix, de esta manera se comprueba una mayor organización, lo que otorgará una experiencia de compra más cómoda para los clientes.

6.3. Ejemplo cupones descuento



Fuente: elaboración propia

6.4. Ejemplo página 1 Newsletter (nuevo formato)

TURBO'S NEWSLETTER

CONÓCENOS

La marca Turbo fue fundada en el año 1959 en Barcelona, comenzando su actividad con la fabricación de tejidos elásticos y fajas; fue hacia 1967 cuando se empezó a especializar en el diseño, fabricación y distribución de bañadores deportivos de competición, principalmente, los cuales eran muy caros y aún no estaban presentes en el mercado español.

NEW IN!

¡Descubre nuestra nueva incorporación!
Os presentamos el neopreno LRZ, perfecto para aquellos amantes del mar.
¿Te lo vas a perder?
Adquiérello aquí:
<https://turboswim.com/es/>
O bien, escanéame:



DÓNDE NOS ENCONTRAMOS

Puedes encontrarnos en varias ciudades, tanto de España: Barcelona, Girona, Tarragona, Zaragoza, Madrid, Valencia, Málaga, Cádiz, Sevilla y Las Palmas de Gran Canaria; como en Italia, Milán.

1

Fuente: elaboración propia

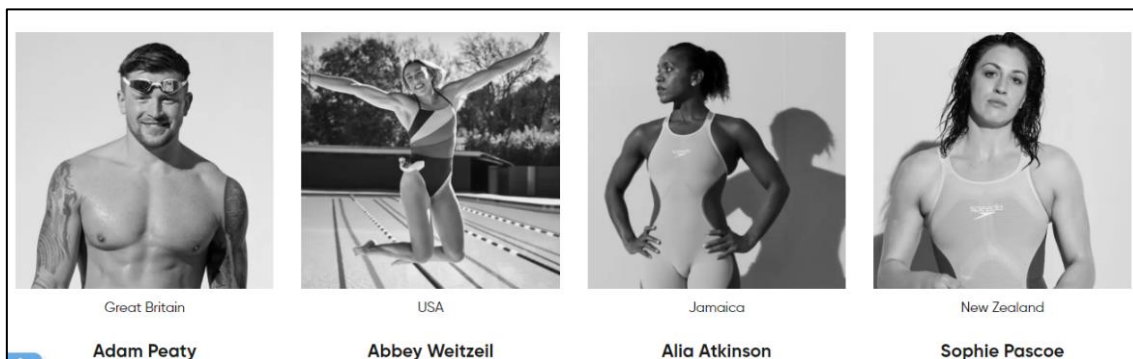
En este nuevo formato para las páginas de la newsletter de Turbo, se han añadido códigos QR y los links de acceso a los productos promocionados en el momento para que el cliente interactúe con la marca, creando engagement y una mayor vinculación marca – cliente. Igualmente, con el añadido de datos sobre la empresa y su historia se cree que el cliente se sentirá más cerca de la marca, asociándola a valores de cercanía y familiares.

6.5. Ejemplo publicaciones en redes sociales sobre promociones



Fuente: elaboración propia

6.6. Patrocinio realizado por Speedo a deportistas ISL



Fuente: (Speedo, 2022)