



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas



**Universidad de Buenos Aires**  
**Facultad de Ciencias**  
**Económicas**



**Escuela de Estudios de Posgrado**

Carrera de Especialización en Dirección y Gestión de  
Marketing y Estrategia Competitiva

**PLAN DE TRABAJO FINAL**

“Plan de marketing para un Startup de un centro de  
entrenamiento personalizado en Barranquilla, Colombia para  
el año 2015”

**Autora del Plan de Tesis**

Lic. Katherine Gómez Solano

**Tutor**

Carlos Alfredo Rosales

**Dr Jorge Stern**

Profesor del Taller de Trabajo Final



## Declaración

Lic. Katherine Gómez Solano, estudiante de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, declaro en forma libre y voluntaria que el presente trabajo, que trata sobre: “Plan de Marketing de un Startup para un centro de entrenamiento personalizado”, es de autoría del compareciente y que este material no lo he presentado en esta u otra institución.

En consecuencia asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma.

Atentamente

Lic. Katherine Gómez Solano

**Autor**



## Contenidos del plan de trabajo final

### Índice

#### Capitulo 1

1. Carátula
2. Declaración de Compromiso
3. Índice
4. Introducción
5. Justificación
6. Planteo del Problema
7. Objetivos
8. Objetivo General del Trabajo
9. Objetivo General del Plan de Marketing
10. Objetivos Específicos del Trabajo
11. Hipótesis
12. Metodología de elaboración
13. Marco Teórico

#### Capitulo 2 – Plan de Marketing

14. Análisis de situación
  - 14.1 Las 5 fuerzas de Porter
  - 14.2 Mercado
  - 14.3 Competencia
  - 14.4 Target
15. Análisis FODA
16. Marketing MIX
  - 16.1 Estrategia de servicio
  - 16.2 Estrategia de precios



- 16.3 Estrategia de promoción y comunicación
- 17. Estrategia de Marketing
- 18. Objetivos del plan de Marketing
- 19. Tabla, desarrollo de objetivos del plan de Marketing
- 20. Presupuesto
- 21. Cronograma
- 22. Conclusiones
- 23. Biografía del tutor
- 24. Anexos
- 25. Carta de aceptación del tutor
- 26. Bibliografía



## 4 Introducción

El siguiente trabajo es una guía para el desarrollo de un Plan de Marketing para un Startup de un centro de entrenamiento personalizado a desarrollar como tesina final.

No es un secreto para nadie que cada vez más la sociedad se está volcando a una cultura de cuidado personal, y en cierta medida espiritual; lo anterior puede estar justificado por la creciente incertidumbre por temas de salud, o simplemente por la consolidación del culto al cuerpo como arma de presentación personal.

Los cambios de paradigma en las sociedades vienen acompañados con un proceso de adaptación a los mismos, a su vez, son las personas quienes generan estos nuevos paradigmas y ellos, juntos a las organizaciones logran ir labrando este nuevo camino.

El nuevo consumidor, conocido como Prosumidor es una persona que se caracteriza por su individualidad y hedonismo, su falta de compromiso (salvo con las propias prioridades), la utilización de la tecnología informática y la intención de abrir canales de comunicación con las marcas y las empresas. Además es una persona proactiva, dispuesta a ir y a crear su propia experiencia, lo que genera una necesidad de sentirse involucrado y no solo la de actuar como espectador pasivo de las decisiones.

Las nuevas comunicaciones del marketing permiten que las empresas tengan al Prosumidor como actor principal de la economía comercial. Si bien, la mayoría de los centros deportivos han adaptado dicha tendencia, hay un espacio interesante para ocupar dentro de este mercado.

La mayoría de los gimnasios sigue adaptado a un concepto poco innovador, con atención personal consistente a lo sumo en personal-trainers receptivos, pasivos, no demasiado involucrados, automáticos y sin entrenamiento en el tratamiento realmente personal.

El desarrollo del ego queda en manos del propio cliente a la vista de sus resultados, sin acompañamiento o estímulo del entorno, más allá del desafío de las instalaciones.

Siguen priorizando su estrategia en comunicaciones pasivas y poco innovadoras, dejando de lado algunas de las herramientas de marketing y los medios digitales, aplicables al modelo de negocio.



La aplicación de conceptos de marketing más adaptados a la idiosincrasia real y actual de las audiencias es todavía capaz de generar, por sí misma, que las empresas logren diferenciarse de las otras más allá de la fijación de precios.

En el mercado de los gimnasios y centros deportivos, se ha perdido mucho la aplicación de estos conceptos, volcando todo a las promociones anuales, trimestrales y con resultados y expectativas poco realizables. Kotler define “Marketing no es el arte de encontrar caminos para vender lo que usted hace. Marketing es el arte de crear valor genuino para el cliente. Es el arte de ayudar a sus clientes a que se sientan mejor” (Kotler, 2005)

Comunicar la propuesta de valor, es y seguirá siendo, la única forma en que las marcas se diferencien del resto. En un mercado tan competitivo y en creciente movimiento, es clave que se identifique desde un principio la propuesta de valor a desarrollar, esto permite abrir una relación más profunda y genuina con los clientes a través de la creación de experiencias que los involucren con la marca.



## Justificación

La actividad física es básicamente de interacción social. Si bien uno compite contra sí mismo en la búsqueda de mejores resultados y progreso, la actividad se hace en comunidad, independientemente de que se corra en un parque, se vaya a un gimnasio, o se decida hacer otra actividad en un ámbito diferente. Pocas son las personas que logran mantenerse constantes en el desarrollo de actividades físicas en solitario.

Los centros deportivos y gimnasios de Barranquilla tienen un modelo pasivo hacia el consumidor y hacia posibles nuevos clientes, lo que ha hecho que el segmento sea inestable a pesar de su alto potencial de crecimiento.

Hoy en día el énfasis recae en la interactividad del marketing y los nuevos medios de comunicación. La interacción entre y desde los clientes pasa a ser un factor de importancia en la mayoría de los sectores.

Considero que el desarrollo de un plan de marketing para un nuevo centro de actividad física real, con expectativas a corto plazo, hace posible aplicar los conceptos desarrollados a lo largo de los dos años de la especialidad y el hecho de haber identificado una oportunidad de marketing real y actual da valor agregado a este trabajo, que podrá encontrar aplicación inmediata en la práctica, por parte de su misma autora.



## Planteo del problema

Al momento de desarrollar el trabajo las principales dudas que surgen son:

¿Cómo desarrollar un plan de marketing aplicable a un centro de actividad física centrado cien por ciento en el progreso personal?

¿Cómo manejar efectivamente las comunicaciones integradas de marketing en pro del progreso del centro de entrenamiento físico?

¿Cómo generar valor en un segmento con mucha competencia?

¿Cómo lograr posicionar la marca como una alternativa completa, innovadora, y cercana?





## Objetivos

### Objetivo General

#### Del presente trabajo integrador

Desarrollar un plan de marketing para un Startup de un centro de entrenamiento personalizado en Barranquilla, Colombia

### Objetivo General

#### Del plan de Marketing

Posicionar a la marca como una opción innovadora para el desarrollo de actividad física personalizada.

## Objetivos Específicos

1. Crear, desarrollar y mantener una marca competitiva en centros de actividad física, con alcance geográfico progresivamente creciente.
2. Buscar el liderazgo en las áreas geográficas y segmentos que se elijan para el desarrollo del negocio: no será una operación de barrio, un local único, sino que será a largo plazo una operación con alcance nacional.
3. Obtener rentabilidad económica a corto plazo de cada nuevo centro de operaciones que se abra: break-even antes de los 6 meses de cada apertura.
4. Alcanzar el repago de las inversiones iniciales al cabo de no más de dos años, continuando a partir de allí la financiación del crecimiento con fondos de generación propia.



## Hipótesis

La actividad física es básicamente de interacción social, uno compite contra sí mismo en la búsqueda del progreso pero lo hace en comunidad, con benchmarks al lado, desde el personal trainer hasta los compañeros de gimnasia, pocos lo hacen en solitario.

Los Gimnasios actuales están recostados en las estrategias tradicionales y dejan gran espacio para generar un dialogo entre clientes y empresa al mismo nivel. Hay una excelente oportunidad de mantener una relación cercana y profunda del centro de actividad física con sus clientes a través del móvil, y las Redes Sociales. Se accede cada vez más a las Redes Sociales on line a través de móviles



## Metodología de Elaboración del Trabajo Final

Para poder cumplir con los objetivos del Plan de Marketing se utilizarán básicamente dos metodologías:

- **Investigación exploratoria:** con el objetivo de reunir toda la información necesaria preliminar con el fin de validar los objetivos y la hipótesis de este trabajo.
  1. Análisis Bibliográfico.
  2. Recopilación de información a través de fuentes secundarias:
    - a. Fuentes Externas: Relevamiento de información en diferentes centros deportivos.
    - b. Publicaciones en diarios y revistas del sector.
    - c. Artículos en internet.
  3. Análisis de la información.
  
- Elaboración de un **plan de Marketing** completo para ver la viabilidad del negocio. Para cumplir con esta expectativa se desarrollarán los siguientes puntos:
  1. Hacer un análisis del escenario de la empresa.
  2. Analizar la industria por medio de herramientas como el FODA, las 5 fuerzas de Porter, entre otros.
  3. Describir el Target al que va dirigido el startup.
  4. Desarrollar una estrategia de Marketing y elaborar un presupuesto.



## Marco teórico

Para el desarrollo del plan de marketing es importante tener en cuenta los siguientes conceptos que a continuación detallo:

### Cambio

El cambio, y no la estabilidad, es la única constante en las empresas de hoy en día. Las compañías deben innovar y avanzar cada vez más rápido para mantener su cuota en el mercado. En este sentido, las compañías deben entender que para ser innovadoras no necesitan ser grandes. La capacidad para cambiar mucho más rápido que la competencia es una ventaja competitiva.

El cambio de las empresas vienen desde adentro, de esta manera la Alta Dirección debe buscar apoyo y aplicar el Marketing Interno para así generar el cambio dentro de la propia organización (Kotler, 2005)

Bauman hace un análisis interesante cuando habla de la modernidad líquida y el cambio como las nuevas formas de vida de hoy en día. *“En la actualidad, las pautas y consideraciones ya no están determinadas ni resultan autoevidentes de ningún modo; hay demasiadas, chocan entre sí, y sus mandatos se contradicen, de manera que cada una de esas pautas y configuraciones han sido despojadas de su poder coercitivo o estimulante”* (Bauman, 2000)

### Clientes

Los clientes son los nuevos jefes de las empresas del S XXI. Deben ser considerados como un activo más de la empresa. El reconocimiento del valor del cliente se ve reflejado en las campañas y en el sistema de Marketing que adopte la empresa, orientándolos a conseguir una mayor cuota de clientes y a incrementar su valor en el tiempo. (Kotler, 2005)

En este sentido, es importante analizar el concepto de fidelización porque muchas empresas pierden mucho tiempo en captar nuevos clientes y no en fidelizar ni desarrollar su valor en el tiempo. *“Las empresas actúan como si sus clientes fueran a permanecer fieles sin que se les dedique ninguna atención especial”* (Kotler, 2005)

Kotler define los objetivos principales que se deberían tener y desarrollar con los clientes:

- *“Trate a sus clientes como le gustaría que lo trataran a usted”*
- *“Reconozca que su éxito depende de su capacidad de colaborar en la mejora del negocio de su cliente”*



- *“Trabaje para que su cliente se sienta mejor. Conozca sus necesidades y supere sus expectativas”*
- *“Las empresas tienen que dar más satisfacción a los clientes que la que puede propiciar la competencia”*
- *“El hecho de que debemos tratar bien a los clientes NO significa que debemos atender a todos de la misma forma”*
- *“Preste mucha atención a las quejas de sus clientes”*

### **Comunicación y promoción**

El concepto de comunicación abarca muchas más cosas de las que las empresas consideran, y existe independientemente de ser planificado o no. Todo lo que se haga o deje de hacer crea una imagen por la parte receptora, las oficinas, cómo se diseña un catálogo, los empleados, etc.

Lo anterior explica el auge del concepto de las Comunicaciones Integradas de Marketing. Según este concepto, *“las compañías deben desarrollar un conjunto de comunicaciones coherentes por parte del personal, instalaciones, comunicaciones y cualquier otra acción, ya a que a través de estas se transmite el significado de la marca a las diferentes audiencias”* (Kotler, 2005)

Por otro lado, la promoción se define como la parte de la comunicación diseñada por la organización para estimular el interés en la compra de los productos y servicios de la misma.

#### **➤ Comunicaciones integradas de Marketing**

*“Las comunicaciones integradas de marketing es el proceso de establecer y cultivar relaciones con los clientes y clientes potenciales, creando vínculos con beneficios para todas y cada una de las partes intervinientes para el mantenimiento y explotación de la relación”<sup>1</sup>*

Kotler y Lane también explican que las comunicaciones de marketing son el *“medio por el cual una empresa intenta informar, convencer y recordar, directa o indirectamente, sus productos y marcas al gran público. En cierto modo, se podría decir que las comunicaciones de marketing representan la “voz” de la marca, y posibilitan el diálogo y la creación de relaciones con los consumidores”* (Kotler & Kevin Lane, 2006 )

---

<sup>1</sup> Basada en la definición de Marketing de Josep Alet “Marketing Relacional”, 2010



## **Empresa**

La Real Academia española define a la Empresa como una unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.

Ricardo Romero, autor del libro "Marketing", define la empresa como *"el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela"* (Romero)

Otro concepto de empresas hace referencia a estas como una *"entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados"* (García del Junco & Casanueva Rocha)

## **Estrategia**

La estrategia es el camino elegido para conseguir un objetivo. (Kotler, 2005)

No existe una estrategia que sea la mejor para todas las compañías. Cada empresa debe determinar lo que es más razonable de acuerdo a su posición dentro de la industria y de acuerdo a sus objetivos. (Kotler & Armstrong, 2007)

*"Diseñar una estrategia competitiva consiste en crear una formula general de cómo una empresa va a competir, cuáles serán sus metas, y qué políticas se requerirán para alcanzarlas"* (Porter, 2008)

## **Innovación**

El proceso de innovación debe ser gestionado de forma cuidadosa. Kotler distingue varias fases:

1. Desarrollo de ideas
2. Tamizado de ideas
3. Desarrollo y test de conceptos
4. Análisis del negocio
5. Desarrollo y testado del prototipo
6. Prueba del mercado y comercialización

El campo de innovación no se limita a nuevos productos y servicios. Incluye la concepción de nuevos negocios y procesos productivos. (Kotler, 2005)



## **Marca**

La palabra Marca apareció hace mil años para referirse a la señal que se hacía sobre la piel de un animal como prueba de pertenencia. Estas señales se convirtieron después en el siglo XX en signos comerciales.

*“Una marca es un nombre, término, signo, símbolo, diseño, o combinación de estos, que se utiliza para identificar los bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores y para diferenciarlos de la competencia” (Lenderman & Sanchez, 2008)*

El poder de una marca está en su capacidad de influir en el comportamiento de compra. Aquí radica la diferencia entre una marca física y la marca en una mente. (Ries & Ries, 2000)

## **Marketing**

Kotler define Marketing como el arte y la ciencia de identificar y fidelizar a los clientes, desarrollando valor a través de la comunicación. Lo anterior teniendo en cuenta siempre la entrega de un valor superior. A su vez, explica que el Marketing es una función empresarial encargada de identificar necesidades y deseos, se encarga también de determinar el público objetivo y los productos y servicios para potenciar la búsqueda de este. Esto se debe ver reflejado en la construcción de una relación duradera entre el cliente y la empresa.

Además de esto, Kotler agrega a este concepto de Marketing la importancia y relevancia de la alineación de todos los departamentos de la empresa *“la función del Marketing es un proceso a través del cual se establece, de una forma sistemática, el producto que se ofrece, la forma de entrega y el mantenimiento permanente de la satisfacción del cliente, para que solo piense en comprar en nuestra empresa”* (Kotler, 2005)

*“El Marketing tradicional, es el uso de un conjunto de herramientas encaminadas a la satisfacción del cliente, mediante el cual pretende diseñar el producto, establecer los precios, elegir los canales de distribución y las técnicas de comunicación más adecuadas para presentar un producto que satisfaga las necesidades de los clientes.”* (Alonso & Arébalos, 2009) Este concepto de Marketing tradicional, se ve hoy enfrentado a un nuevo panorama que hace que se complemente. Ya no se trata solamente de construir una marca, sino que el objetivo es edificar una historia, esto en compañía del prosumidor. *“La quinta P se basa en las e-experiencias: consume y brinda información que, a su vez, genera experiencias contextualizadas dentro de su comunidad. Este fenómeno es que el*



otorga, por primera vez en la historia, el poder al usuario.” (Alonso & Arébalos, 2009)

### ➤ **Marketing Experiencial**

(Lenderman & Sanchez, 2008) Definen las características del marketing experiencial así:

- Las campañas de marketing experiencial deben suponer claramente un beneficio significativo para el consumidor.
- El marketing experiencial se comunica en un dialogo personal entre el profesional del marketing y el consumidor.
- El marketing experiencial debe ser autentico.
- Se basa en implicar a la gente de forma memorable.
- Da mucho más poder al consumidor individual.
- Establece comunicaciones con los consumidores exclusivamente en los lugares y momentos en los que estos se encuentren más receptivos.
- El objetivo del marketing experiencial es alcanzar el éxito utilizando tácticas y enfoques innovadores para llegar al consumidor de forma creativa y convincente.

### ➤ **Marketing Directo**

Algunas de las características del Marketing Directo, teniendo en cuenta el libro Marketing Directo e Interactivo son:

- Se dirige de forma personal al individuo a las medidas de sus necesidades, inquietudes y deseos.
- El auge de Internet ha hecho que el Marketing Directo se vea reflejado en la nueva característica de comunicación entre las empresas y los clientes, se puede hablar con el cliente y no simplemente al cliente.
- El concepto de interactivo, ligado al concepto de directo, resalta la principal función del marketing directo de mover a la acción, de obtener una respuesta positiva.
- La comunicación interactiva provoca el dialogo entre el emisor y el receptor de una forma continua, adaptando así los tonos y contenidos en ambos sentidos. De ahí que sea tan importante para las empresas el desarrollo del Marketing Directo.

Un concepto desarrollado en el mismo libro afirma que *“El Marketing Directo es un sistema interactivo de comunicación que utiliza uno o más medios, dirigido a crear y explotar una relación directa entre una empresa y su público objetivo, ya sean clientes, clientes potenciales, canales de distribución u otras personas de interés, tratándolas como individuos y generando tanto respuestas medibles como transacciones en cualquier punto”* (Alet, 2007)





## ➤ Marketing Digital

Marketing digital hace referencia a las nuevas herramientas desarrolladas gracias a la tecnología e Internet que permiten enfocar la campaña de comunicación en otros medios que no sean los tradicionales. (Sztarkman, 2011) Las diferentes herramientas que lo componen son:

- Website
- E-Mailing
- Newsletter
- Online Advertising
- Display Ads o Banners

### **Plan de Marketing<sup>2</sup>**

*“Documento de trabajo escrito que permite a la empresa confiar en que alcanzará sus objetivos de Marketing si cumple con un proceso metodológico. Puede desarrollarse para la empresa en su totalidad, para una o varias unidades de negocio, línea o líneas de productos, producto, marcas, mercados meta o plaza geográficas. El plan contempla la asignación de recursos y responsabilidades, la coordinación de sectores comerciales y no comerciales, los beneficios esperados, la auditoría de los procesos, la evaluación de los riesgos y los planes de contingencia.”*

Ferrel explica que un buen plan de Marketing cumple con los siguientes fines:

- Explicar las situaciones de la organización tanto presentes como futuros. Esto comprende: Análisis del entorno, Análisis FODA, y el desempeño de la empresa en el pasado.
- Especificar los resultados esperados.
- Describir las acciones concretas que tienen que realizarse para poder asignar la responsabilidad en cada una de estas.
- Identificar los recursos necesarios para las acciones.
- Permitir supervisar cada acción y sus resultados.

### **Posicionamiento**

La palabra posicionamiento en Marketing, hace referencia al lugar que ocupa la marca en la mente de los consumidores, lo que constituye la principal diferencia

---

<sup>2</sup> Concepto extraído de un informe presentado en clases realizado por Aldo Albarelllos, Guillermo Testorelli y Miguel A. Vicente. Plan de Marketing. Una guía para su elaboración.



entre esta y la competencia. Una vez los mercadólogos han identificado los diferentes segmentos desarrollan una oferta de mercado para cada uno de estos grupos, esta oferta se posiciona en la mente de estos compradores en función de diferentes ventajas. (Kotler & Kevin Lane, 2006 )

### **Prosumidor**

La palabra prosumidor es un acrónimo formado por dos palabras en inglés, *producer* y *consumer*.

Para que los consumidores logren un proceso de personalización estos deben hacer parte de la producción y del diseño. Un prosumidor no tiene fines lucrativos, solo participa en el mundo digital de intercambio de información (Piscitelli)

Este prosumidor además, está teniendo mucho más control y poder, esto ha cambiado la relación de fuerza con las empresas. (Alonso & Arébalos, 2009)

### **Segmentación**

Es la actividad que identifica y clasifica a grupos de consumidores que respondan a las acciones de marketing de manera similar. La segmentación es un agrupamiento de consumidores, necesariamente atomizados, en virtud de algún factor de agrupación que los vincule. (Solomon, 2008)

Existen varios tipos de segmentación:

1. Demográfica
2. Psicográfica
3. Conductual
4. Beneficios
5. Geográfica

### **Servicio**

Dar un buen servicio es el punto clave de cualquier negocio orientado al cliente. Las empresas raramente facilitan a los clientes el hacer preguntas, enviar sugerencias o recoger quejas. Ven al proporcionar servicios como un deber y un gasto, no como una oportunidad o una herramienta de marketing. Las 3 F del servicio identificadas por Kotler son en inglés: Fast, Flexible, Friendly (Kotler, 2005)

Karl Albrecht en su libro *La Revolución del Servicio* (Albrecht, 1998), identifica los 7 “pecados capitales” que las empresas cometen a la hora de ofrecer servicios:

- Apatía, la falta de interés de los empleados por trabajar que se nota en sus estados de ánimo.



- Desaire, no presta atención a las quejas puntuales de los clientes, o simplemente busca una excusa para salir de esta.
- Frialdad.
- Aire de superioridad.
- Robotismo, trabajadores acostumbrados a una misma rutina .
- Reglamento, siempre el reglamento por encima de los clientes sin pensar un poco en las necesidades del mismo.
- Evasivas.

### **Target**

Grupo de personas con características etarias, socioeconómicas y demográficas similares. (Alonso & Arébalos, 2009)

### **Valor**

En Marketing se define valor como la diferencia entre los beneficios percibidos menos el coste de adquisición. Más allá de esto, la creciente experiencia del consumidor y otros factores que influyen en la evolución de los hábitos de compra hacen que este concepto de valor progrese y cambie. Lo anterior tiene implicancias en la innovación y el desarrollo de nuevos productos, la forma de distribución, los servicios asociados, en forma más general, las estrategias comerciales que las empresas deciden aplicar.

Este valor percibido se relaciona con el valor que los clientes transfieren en forma de pago a sus proveedores, y que en buena medida, determina la rentabilidad de las empresas.

Las empresas de hoy en día concentran sus esfuerzos en objetivos que generen satisfacción en el cliente, y en último caso, su confianza. Para ello es necesario conocer cómo se crea valor para el cliente, o bien, cómo estos deciden sus compras basándose en el valor que desean recibir, y como los valores asociados a esta decisión evolucionan en el tiempo y de acuerdo con cada segmento de consumidores (D'Andrea, 2010)

### **Ventaja competitiva**

La ventaja competitiva hace referencia a la ventaja sobre los competidores que se adquiere al ofrecer mayor valor a los clientes, ya sea bajando los precios u ofreciendo mayores beneficios que justifiquen precios más altos. (Kotler & Armstrong, 2007)



## Globalización

La globalización se caracteriza por la preeminencia de una economía neoliberal única que integra a las principales regiones económicas del mundo. Está marcada además por procesos multidimensionales de liberalización y desregulación. (Lipovetsky, 2008)

Thomas Friedman<sup>3</sup> explica y divide las 3 etapas de la evolución de la internacionalización:

- Globalización 1.0, esta ocurre desde 1492, con el descubrimiento de América, hasta alrededor de 1800 donde el continente europeo se conecta con el americano a través de la conquista.
- Globalización 2.0, esta es desarrollada a través de las ansias de comercialización de las empresas. Esta etapa va desde 1800 hasta el año 2000. Es aquí cuando aparecen las compañías multinacionales.
- Globalización 3.0, esta comenzó con el nuevo siglo y consiste en una conexión a través de los individuos.

## Responsabilidad Social Empresarial

El concepto de Responsabilidad Social Empresarial hace referencia a una gestión de las empresas e instituciones basada en la responsabilidad, el capital social y los valores éticos haciendo que estos se distinguen y potencien. Dichos conceptos permiten que las organizaciones puedan enfrentar situaciones imprevistas, *“articula los esfuerzos mediante el trabajo en equipo y le otorga al conjunto poder creativo e ideas innovadoras. Estas ideas devienen de la motivación y el compromiso de los integrantes antes que del mecanismo de premios y castigos financieros.”* (Etkin, 2006)

Otro concepto de RSE, que acompaña al anterior hace referencia a esta como *“un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio. Se basa en la idea que el funcionamiento general de una empresa debe evaluarse teniendo en cuenta su contribución combinada a la prosperidad económica, la calidad del medio ambiente y el bienestar social de la sociedad a la que se integra”* (Fernandez, 2009)

---

<sup>3</sup> Tomado del artículo, Segmentación en la era de la Globalización ¿Cómo encontrar un nuevo segmento de mercado? Por Gabriela Sirkis



## Capítulo 2 plan de marketing

### Introducción

Teniendo en cuenta lo anterior y siguiendo con el planteo inicial, surge **Entrenarte** como un espacio para desarrollar los mejores hábitos en los usuarios. El nombre hace referencia a el Arte de Entrenar, fortaleciendo el vínculo de este acto y generando un compromiso que beneficie a la empresa. Teniendo en cuenta la forma en la que se va iniciar, que será desarrollada más adelante, la imagen del logo es muy limpia y sin pretensiones adicionales. Toda la estrategia de comunicación se basa en conceptos innovadores de comunicaciones integradas de marketing y Social Media. (Ver concepto de marca en Anexo1)

Entrenarte estará ubicado en un sector medio-alto de Barranquilla. Esta ciudad se caracteriza por la ubicación estratificada de sus barrios (siendo estrato 1 el más bajo y estrato 6 el más alto) teniendo en cuenta esto, el estrato 5 será el idóneo para el inicio de dicho centro. Apuntando a un público con características que serán desarrolladas más adelante. No será un local a la calle en principio por un tema presupuestal, pero con un buen manejo de comunicaciones y esperando recuperar la inversión inicial, en un año lograremos la apertura del primer local a la calle.

Camila Luque (Ver Anexo2) será quién con sus conocimientos dirija a los grupos de entrenamiento, profesional del deporte con más de 10 años de experiencia.

### 14 Análisis de Situación e Investigación

Teniendo en cuenta el desarrollo del marco teórico se busca demostrar la importancia y relevancia de innovación en la estrategia de comunicación como principal aliada para el posicionamiento del Startup

Las principales fuentes utilizadas para desarrollar este capítulo fueron research, información pública, entrevistas, observaciones, etc.

La situación actual del marketing en este sector de la economía sigue siendo tradicional. Los gimnasios actuales siguen recostados en las promociones como única estrategia de comunicación dejando gran espacio para generar dialogo entre los clientes y la empresa.



Por lo anterior, se considera relevante y beneficioso generar nuevos espacios de entrenamiento donde el autor más relevante sea el mismo usuario.

## 14.1 Las cinco Fuerzas de Porter

### *Poder de negociación de Los Compradores o Clientes*

Éste Start-Up aborda un segmento del mercado que busca un lugar donde entrenar y sentirse cómodo, donde se siente atendido y con resultados, pero compartiendo de igual manera con personas con sus mismos intereses. Este Start-Up tiene más poder de negociación con los clientes ya que podemos ajustarnos a la propuesta de valor inicial y a los valores de marca. Personalización, espacio, resultados. El precio podrá colocarse en comparación con la competencia, obteniendo así resultados reales. Las personas estarán comprando no solo un servicio, sino una experiencia. La propuesta no solo ofrece el entrenamiento, sino un grupo de amigos, asesoría nutricional indirectamente, desarrollo de una aplicación mobile para monitoreo y servicio de WI-FI

### *Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores*

El único proveedor o vendedor que tendríamos será **Caleb Sport\*** es una marca de suplementación deportiva y la idea es hacer un intercambio de clientes. El atributo diferencial de nuestra empresa es la personalización y la calidad, por lo tanto es vital que esta se maneje siempre y de igual manera sin importar el cliente.

A nivel de adecuación del lugar y equipamiento todo nuestro mobiliario será importado de Estados Unidos y Europa, donde se encuentran las mejores marcas de este tipo de productos. Como en su mayoría son equipos pequeños, no nos enfrentamos a problemas mayores con esto. Con los distintos proveedores (desde Amazon, hasta una tienda deportiva especializada) se puede llevar a cabo distintos presupuestos y ajustarnos a las mejores posibilidades a largo plazo.

### *Amenaza de nuevos competidores entrantes*

El mercado de centros de entrenamiento es muy variable, la ciudad se encuentra en constante crecimiento y la tendencia a mejorar los hábitos y el estilo de vida son cada día mayores. Las barreras de entrada para nuevos competidores son bajas, actualmente no existe ningún tipo de restricción para este tipo de centros deportivos pequeños. Ya un gimnasio mucho más equipado, si necesita



adecuación. Es importante entonces trabajar en la fidelización de clientes con valores de marca y asociaciones emocionales.

### *Amenaza de productos sustitutos*

Para este tipo de servicios, la amenaza principal son las grandes cadenas de gimnasios que ante la tendencia han invertido mucho en publicidad y planes para captar nuevos clientes. Es muy importante entonces mantener el servicio y la personalización a los usuarios.

### *Rivalidad entre los competidores*

Se espera que con la introducción de éste Start-Up al mercado, los competidores directos e indirectos hagan acciones a largo plazo para fidelizar a nuevos usuarios. Como en principio la publicidad será manejada por redes sociales, el impacto no será tan directo. Es importante analizar una vez abierto el local a la calle, el comportamiento de dichas empresas.

## **14.2 Mercado**

Si bien, algunos centros han buscado innovar en su estrategia (sobre todo con la comunicación boca a boca) queda aún mucho espacio para agregar e innovar. El creciente protagonismo de las Redes Sociales on line es vital para una estrategia de comunicación de marca y venta por su efectividad en la comunicación directa.

Además de lo anterior, la situación actual muestra que los usuarios necesitan cada vez más personalización pero hacer parte de un grupo de personas, marcas como Nike, lo han logrado hacer con sus diferentes experiencias de usuarios y productos (Running team, etc) lo paradójico es que las grandes cadenas de centros deportivos no han logrado generar dicho compromiso y han dejado un espacio importante a pequeños centros para entrar al mercado. Centros especializados en actividades como Crossfit, actividades área, entrenamiento militar, boxeo, etc. Formas de entrenar que los consumidores ven como diferentes, personales y grupales a la vez.

Para entender un poco el mercado se realizaron algunas investigaciones de la composición actual del mercado. Es importante aclarar que estas investigaciones se realizaron de manera personal, por lo tanto los comentarios siguientes no son más que interpretaciones del mismo.



Actualmente el mercado se divide en

- Grandes centros deportivos: se identifican en este grupo las marcas con varias sedes alrededor del país y con posicionamiento mayor de 10 años, (Bodytech y Body And Soul)
- Centros deportivos medianos y chicos: se identifican en este grupo las marcas de “barrio” pero reconocidas por sus buenos resultados y fidelización a sus clientes. Manejan un modelo de negocio tradicional pero a menor escala.
- Centros deportivos de actividades específicas: se identifican en este grupo las marcas cuyos centros se dedican a una actividad específica (Crossfit, entrenamiento funcional, Zumba, Pilates, Yoga.)
- Entrenadores grupales en parques y espacios abiertos: se identifican en este grupo los entrenadores que cobran por sus servicios a un grupo de personas en diferentes espacios abiertos de la ciudad para realizar diversas actividades físicas.
- Entrenadores personalizados: se identifican en este grupo los entrenadores que prestan servicios personalizados a personas individuales en casas o espacios previamente pactados.

### 14.3 Competencia

Si bien el mercado es bastante variado, se identifican como principales competidores a los centros deportivos medianos y pequeños y a los centros deportivos especializados en actividades de gran rendimiento, por ejemplo Crossfit. No porque ofrezcan el mismo servicio puntualmente que se quiere prestar en este, sino porque desarrollan estrategias parecidas para captar clientes.

¿Qué están haciendo los competidores principales en Marketing?

A nivel precio, están ofreciendo mensualidades de entre \$150.000 y \$300.000 pesos COL. Son muy estrictos con los horarios pactados y ofrecen generalmente clases cada hora. Las membresías ilimitadas suelen ser más costosas pero ofrecen una buena experiencia de usuario y resultados rápidos por la alta intensidad del ejercicio (aunque a largo plazo no tenga las mejores repercusiones para la salud)

A nivel promoción, manejan mucha publicidad por redes sociales, se basan mucho en métodos conocidos internacionalmente para hacer publicidad (es decir, esto es





famoso en USA, está de moda), en los barrios se apalancan con publicidad en diferentes tiendas, restaurantes etc. con vouchers.

Los centros deportivos especializados logran captar mejores clientes porque pueden sostenerlos a largo plazo. Ven resultados rápidos y hacen parte de un grupo de personas con los mismos intereses, generando fidelización y empatía.

Se identifican como posibles competidores las siguientes empresas que se detallan a continuación:

### *Powerfit Training Club Baq*

---

Seguidores en Redes Sociales - 10K  
Ubicación, estrato 5 Cra 50 # 82 – 149  
Tiempo en el mercado, 2 años

Es un centro de entrenamiento semi personalizado, las clases son en horarios desde las 5 de la mañana hasta las 10 de la mañana y desde las 4 de la tarde hasta las 9 de la noche. La mayoría de los usuarios son jóvenes entre los 16 años y los 30 años. Basan su entrenamiento en una combinación de técnicas de crossfit y funcional training.

La imagen de marca es muy fuerte y han logrado desarrollar la primera comunidad de la ciudad que trasciende las redes sociales. Manejan paquetes mensuales desde los \$200.000 hasta los \$400.000 CO. Más una membresía anual de 150.000 CO.

Sus instalaciones son amplias y permiten clases de hasta 50 personas. Llevan la experiencia del entrenamiento fuera del aula con entrenamientos al aire libre. Han logrado desarrollar alianzas con marcas de suplementación deportiva logrando así captar nuevos usuarios.

### *Up-Coast Crossfit*

---

Seguidores en Redes Sociales - 7K  
Ubicación, estrato 6 calle 93 # 49C-149



Tiempo en el mercado, 3 años

Es un centro de CrossFit semi personalizado con clases de hasta 30 personas. El entrenamiento se basa en un modelo americano con más de 10 años en el mundo del deporte. Los horarios de clases van desde las 4 de la mañana hasta las 9 de la noche. Las clases son dictadas por 3 entrenadores, solo uno certificado en el método y manejan horarios muy estrictos. Apuntan a un target mucho más amplio y se caracterizan por la complicidad en los grupos, viven el mundo del deporte más como una pasión pero sin restricciones. Les gusta salir a comer juntos, comparten muchos momentos fuera del centro deportivo. Las edades van entre los 22 y los 40 años.

Manejan paquetes mensuales entre \$120.000 y \$200.000 CO. Sus instalaciones son amplias y muy bien decoradas.

### *Lving fit studio*

---

Seguidores en Redes Sociales - 2K

Ubicación, estrato 6 carrera 49C # 76-359

Tiempo en el mercado, 1 año

Es un centro de entrenamiento personalizado con clases de hasta 5 personas. Lleva poco tiempo en el mercado pero quién lo dirige ha trabajado hace más de 10 años en la industria. Los horarios de clases grupales son limitados, pero manejan más entrenamiento personalizados con una persona y se ajustan a estos tiempos. Apuntan a un target mucho más alto con alto poder adquisitivo. Las mensualidades van desde los \$300.000 hasta los \$800.000 CO. Su público es mayormente femenino.

*La información detallada anteriormente se logró con investigaciones individuales de campo, se adjuntan fotos de comunicaciones y de los espacios.*

*(Ver Anexo 3)*



## 14.4 Consumidores - Descripción del Target

Los consumidores de actividades físicas son muy variados, se identifican algunos grupos principales:

- Deportistas
- Deportista amateur
- Entrena por diversión
- Entrena por salud
- Entrena para pertenecer

Los perfiles si bien difieren de las características de cada uno, tienen en común algunas cosas: buscan tener resultados, mejorar la calidad de vida, generar vínculos, distraerse, divertirse.

El comportamiento de compra depende de lo que busquen, los deportistas suelen pagar más por los resultados en su cuerpo pero conocen muy bien el mercado y sobretodo son capaces de hacer ejercicio fuera de un centro. Los que entrenan por salud y para pertenecer prefieren los centros de moda, donde se diviertan y haya grupo de personas interesantes para que se sientan mejor haciendo las actividades y ser más constantes.

## 15. Análisis FODA



*Imagen 1*  
*Fuente de elaboración propia*



## 16 Marketing mix

### 16.1 Estrategia de servicios

En principio Entrenarte estará ubicado en un apartamento con terraza en planta baja, las instalaciones serán modernas y enfocadas al usuario. Las clases serán de máximo 6 personas, el método de entrenamiento es Functional Training, que combina diferentes tipos de entrenamiento con el fin de mejorar el aspecto físico y el estilo de vida de los usuarios<sup>4</sup>

Los horarios inicialmente serán de la siguiente manera:

10 clases en total, 5 en la mañana y 5 en la tarde. Duración del entrenamiento 45 minutos más 15 minutos de estiramiento.

Desarrollaremos una aplicación mobile de bajo costo donde las personas puedan interactuar, reservar clases, comentar, subir fotos y de esta manera trabajar en la comunidad Entrenarte. Esta aplicación tendrá opciones como: cargar tu entrenamiento del día, anotar tus Goals, anotar tus comidas y llevar un diario de tu actividad física.

### 16.2 Estrategia de Precio

Teniendo en cuenta que vamos a iniciar en un apartamento propio y con el fin de recuperar pronto la inversión de equipos, las mensualidades serán las siguientes:

- \$250.000CO. 4 clases por semana
- \$200.000CO. 3 clases por semana
- \$35.000CO. por clase grupal
- \$50.000CO por clase personalizada

### 16.3 Estrategia de promoción y comunicación

Teniendo en cuenta la competencia del mercado y las nuevas tendencias en comunicación, la promoción estará enfocada en el nuevo consumidor y sus formas de comunicación digital. Como el presupuesto es muy corto para publicidad tradicional, usaremos inversión en redes sociales, Instagram y Facebook para dar a conocer Entrenarte.

---

<sup>4</sup> Fuente consultada <http://www.biut.cl/belleza-salud/2014/06/entrenamiento-funcional-las-nuevas-modalidades-para-hacer-ejercicio-en-invierno/>



Un Community Manager será la persona encargada de manejar las comunicaciones digitales, actualmente en el mercado estos proveedores oscilan entre los 400.000 y 800.000 CO. Mensuales. Apoyarnos en estos conocimientos será vital para una estrategia a largo plazo.

Fotos, resultados de usuarios y la misma comunidad Entrenarte serán quienes hablen de la marca por si solo. Una vez decidamos abrir el local a la calle y el presupuesto inicial se recupere se pensará en hacer publicidad tradicional.

Concluyendo lo anterior se desarrollan a continuación las principales acciones de comunicación

- Inversión en Redes Sociales
- Desarrollo de estrategia de comunicación digital con Community Manager
- Desarrollo de APP digital
- Desarrollo de página web
- Publicidad en parques aledaños con recursos propios (clases al parque, etc)

## 17 Estrategia de Marketing

Teniendo en cuenta que Entrenarte nace en un mercado establecido, la estrategia de marketing se basa en posicionar a dicho centro como un espacio innovador, creativo y donde el desarrollo personal sea lo más importante apuntando a diferentes segmentos del mercado que previamente se han identificado, hombres y mujeres de entre 18 a 45 años de estratos 4,5 y 6 quienes deseen tener un estilo de vida saludable y activo.

La estrategia de nicho se basa en satisfacer las necesidades de los usuarios y generar una afinidad sentimental con la marca que me permita a largo plazo posicionarme como una empresa fuerte e innovadora. Usando canales de comunicación principalmente digitales donde las nuevas generaciones comuniquen mi marca.

### - *Estrategia de posicionamiento*

Teniendo en cuenta que la ubicación no será en un local a la calle, es muy importante trabajar en la comunicación no visual. Para nosotros los canales digitales son vitales para el desarrollo de esta estrategia.



Sin embargo, el espacio físico desarrollado para los usuarios cumple con todos los estándares de calidad para que estos se sientan cómodos y comuniquen mucho mejor nuestra marca.

## **18 Objetivos del Plan de Marketing**

- Posicionar a la marca como una opción innovadora para el desarrollo de actividad física personalizada.
- Ganar participación en el mercado a través de una comunicación efectiva de las comunicaciones integradas de Marketing
- Posicionar Entrenarte como un sitio generador de estilo de vida saludable en el país.

## 19 Iniciativas estratégicas y tácticas

Objetivo	Iniciativas estratégicas	Acciones
<p>Posicionar a la marca como una opción innovadora para el desarrollo de actividad física personalizada.</p>	<p>Comunicar y desarrollar una idea de marca que refleje dichos valores</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Invertir en canales de comunicación digital y redes sociales.</li> <li>- Trabajar en la imagen de marca desde cada usuario.</li> <li>- Generar comunidad con los nuevos usuarios y lograr que comuniquen la marca. Desarrollar un lugar de entrenamiento optimo para el desarrollo de cada persona</li> </ul>
<p>Ganar participación en el mercado a través de una comunicación efectiva de las comunicaciones integradas de Marketing</p>	<p>Desarrollar campaña publicitaria en medios digitales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación de una pagina web</li> <li>- Creación de imagen digital, Fan Page en Facebook, usuario en Instagram y Snapchat, cuenta en Twitter</li> <li>- Desarrollo de aplicación mobile.</li> </ul>
<p>Posicionar Entrenarte como un sitio generador de estilo de vida saludable en el país.</p>	<p>Realizar un Wellness Day con influenciadores de marca</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Invitación a principales medios de comunicación de la ciudad</li> <li>- Usar la figura de Influencers para generar impacto a nivel comunicacional</li> <li>- Usar el Wellness Day como un momento para mostrar las actividades a realizar en el centro de entrenamiento personalizado.</li> </ul>

*Cuadro 1, fuente de elaboración propia*



## 20. Presupuesto de Marketing

Iniciativa Estrategica	Tactica	Presupuesto (en pesos Colombianos)
Comunicar y desarrollar la imagen de marca	Invertir en canales digitales y redes sociales	\$ 1.800.000
	Desarrollo de campaña y posicionamiento de marca	\$ 700.000
	Desarrollo de sitio web y aplicación mobile	\$ 2.000.000
Posicionar Entrenarte como un sitio de bienestar	Realización de un evento, Wellnessday	\$ 3.000.000
Desarrollo de un espacio adecuado para los usuarios	Adecuación y equipamiento	\$ 10.000.000

Cuadro 2, fuente de elaboración propia

## 21. Cronograma

Cuadro 3, fuente de elaboración propia

Actividad	2014						2016					
	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Análisis Bibliográfico.	■	■	■									
Recopilación de información a través de fuentes secundarias:			■	■								
Análisis de la información.				■	■							
Elaboración de conclusiones y debate con el tutor.					■							
Elaboración del plan de marketing					■	■	■	■				
Presentación y debate con el tutor.								■	■			
Correcciones finales.									■	■		
Presentación de la tesis definitiva final al tutor.										■		
Presentación a la FCE y funcionarios.												■



## 22. Conclusiones

- Luego del análisis de mercado realizado, se evidencia que hay una gran oportunidad para ofrecer Entrenarte como un espacio innovador en Barranquilla, Colombia.
- El realizar una estrategia de diferenciación basada en las Comunicaciones Integradas de Marketing, permite que ENTRENARTE, pueda ser competitivo de manera inicial sin una gran inversión, lo que nos permite recuperar a corto plazo dicho dinero y generar más oportunidades de mercado a largo plazo.
- Con los avances en la tecnología, los cambios en la forma que los seres humanos vivimos se han visto influenciados. Usar dichos factores a nuestro favor permite que el proyecto sea viable. La competencia, no debe ser vista como una amenaza a futuro cuando usamos nuevas herramientas para entrar al mercado.
- Teniendo claro que la tendencia de lo saludable cada día es mayor, las alianzas serán, a largo plazo, una manera para ampliar nuestro mercado. Permitiendo de esta manera que ENTRENARTE sea concebido como un todo y no simplemente como un gimnasio más.
- Apoyarnos constantemente en las publicaciones, redes sociales, publicidades, y demás herramientas del marketing tradicional y no tradicional, nos asegura una comunicación directa con nuestro cliente y target.
- Los espacios de Entrenarte permiten desarrollar no solo nuevas habilidades en los usuarios constantes, sino también, que generan grupos de amigos y de pertenencia.
- La actualización constante de nuestro centro y nuestro capital de trabajo nos permitirá estar a la vanguardia de un mercado competitivo y en constante crecimiento. Permitiendo de esta manera posicionarnos como líderes de un segmento.



## 23. Biografía de Tutor Carlos Alfredo Rosales

- Ing. Ind. (ITBA, 1970), Dipl.Wirtsch.Ing. (T.U. München, 1977).
- Presidente de la Comisión de Educación de AMDIA (Asociación de Marketing Directo e Interactivo de Argentina) a cargo del desarrollo de programas de estudio y desarrollo de profesores en cooperación con Universidades.
- Profesor Titular de CIM, y de Competitividad y Aplicaciones Tecnológicas, en la Especialización en Dirección y Gestión Estratégica del Marketing y Estrategia Competitiva de la EEP-FCE-UBA.
- Profesor Titular de MDI en la Licenciatura de Marketing de la UCEMA (4° año).
- Profesor Invitado en Programas Ejecutivos de la Universidad Austral, UCA e ITBA.
- Tutor Principal de Cursos Superiores On Line del ICEMD (Instituto de Marketing Directo y Comercio Electrónico de España), con titulación europea.
- Member of the Editorial Review Board of the International Journal of Integrated Marketing Communications (IJIMC) así como del homónimo the International Journal of Interactive Marketing Research.
- Director Fundador de Marketing IQ, Argentina.
- Ex Vicepresidente y Socio de di Paola | WPP, agencia de comunicaciones integradas de marketing con operaciones propias en Argentina, Chile y México, entre 1996 y 2012
- Ex Gerente General de Lautrec Directa / Saatchi & Saatchi, Ex Gte. De Marketing Directo de la Bs.As. Cia. Arg. de Seguros, Ex Gte. Gral. de Círculo de Lectores SACI, Ex Staff Div. Clubs de Bertelsmann AG



## Bibliografía

- Albrecht, K. (1998). *La revolución del Servicio* . 3R.
- Alet, J. (2007). *Marketing directo e interactivo*. Madrid: ESIC Editorial.
- Alonso, G., & Arébalos, A. (2009). *La revolución horizontal. El poder de la comunicación en manos de la gente*. Buenos Aires: EdicionesB.
- Bauman, Z. (2000). *Modernidad Líquida*.
- D'Andrea, G. (2010). *La Esencia del Marketing*. Buenos Aires: Temas Grupo .
- Española, R. A. (s.f.).
- Etkin, J. (2006). *Construyendo empresas responsables en un medio competitivo* . Buenos Aires .
- Fernandez, R. (2009). *Responsabilidad Social Corporativa* . Club Universitario .
- García del Junco, J., & Casanueva Rocha, C. (s.f.). *Prácticas de la Gestión Empresarial*. Mc Graw Hill .
- Kotler, P. (2005). *Los 80 conceptos esenciales del Marketing de la A a la Z*.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing, versión para Latinoamérica* . Pearson
- Kotler, P., & Kevin Lane, K. (2006 ). *Dirección de Marketing* . Mexico: Pearson .
- Lenderman, M., & Sanchez, R. (2008). *Marketing experiencial, la revolución de las marcas*. ESIC Editorial.
- Lipovetsky, G. (2008). El hiperconsumo en la era de la Globalización. *Congreso Familias y Globalización ¿qué globalización, para qué futuro?*
- Piscitelli, A. (s.f.). *Nativos Digitales*. Aula XXI.
- Porter, M. E. (2008). *Estrategia Competitiva*. Patria.
- Ries, A., & Ries, L. (2000). *Las 22 leyes inmutables de la Marca. Cómo convertir un producto o un servicio en una marca mundial*. Mc Graw Hill.
- Romero, R. (s.f.). *Marketing*. Palmir .
- Solomon, M. R. (2008). *Comportamiento del Consumidor*. Pearson Septima Edición.
- Sztarkman, D. (2011). Introducción a las estrategias de Marketing Digital . En S. Filiba, & R. Palmieri, *Manual de Marketing Directo e Interactivo* (págs. 251-305). Buenos Aires: AMDIA (Asociación de Marketing Directo e.

## Sitios Web consultados

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html>

<http://lema.rae.es/drae/?val=empresa>

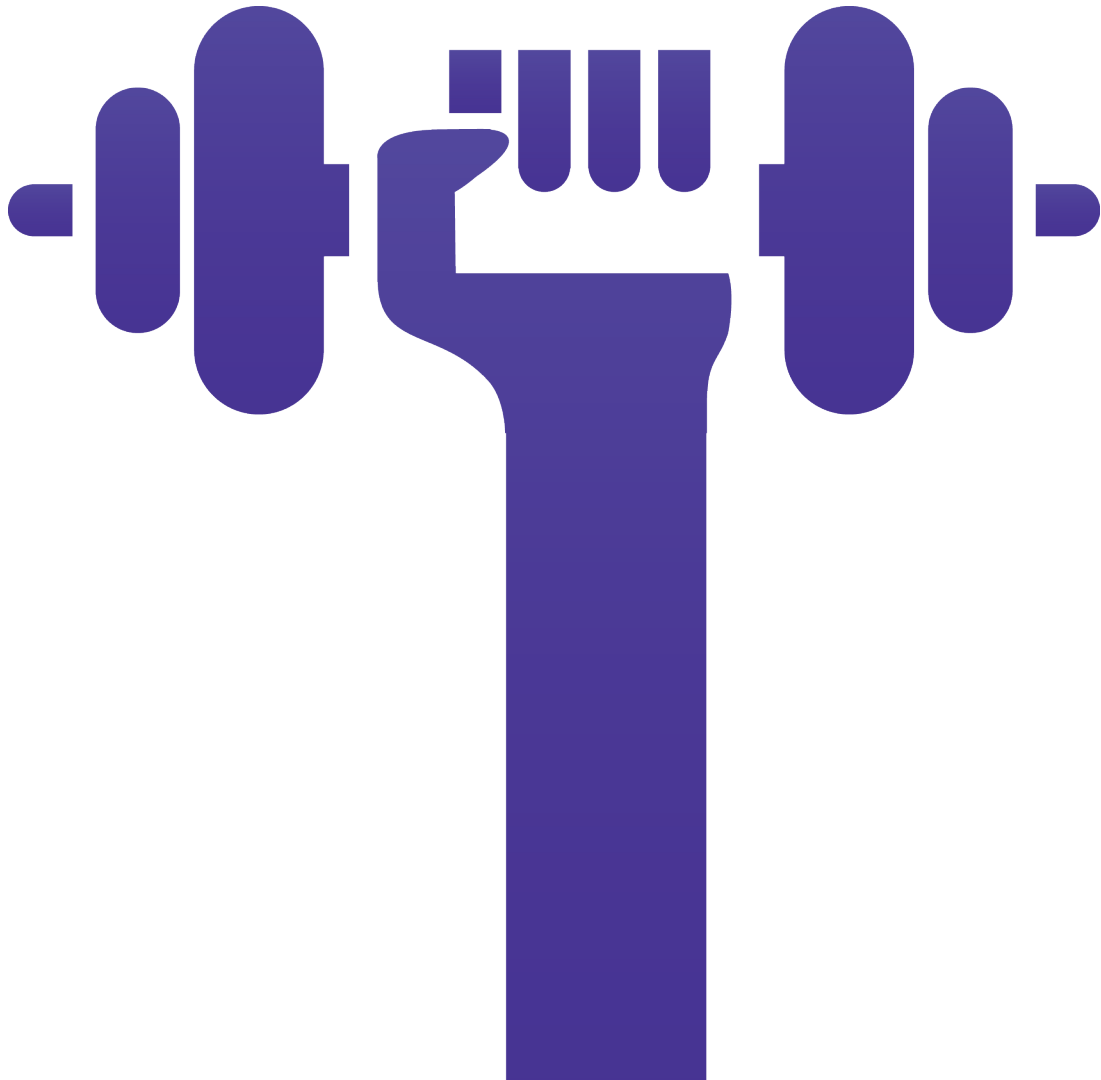
<http://palabraclave.unisabana.edu.co/index.php/palabraclave/article/viewArticle/1413/1723>

<http://www.biut.cl/belleza-salud/2014/06/entrenamiento-funcional-las-nuevas-modalidades-para-hacer-ejercicio-en-invierno/>

## Anexo 1

### Logo e imagen de marca

ENTRENAR T E



Aplicativos



## Anexo 2

### Experiencia laboral y conocimiento Camila Luque

- Escuela Orthos, Barcelona, España - **Monitor de fitness, Entrenador de pilates y Entrenador de spinning**
- Fletcher Pilates, Bogota, Colombia - **Entrenador de fletcher pilates**
- Unifitness, Bogota, Colombia - **Entrenador personal**
- Drill program, Barranquilla, Colombia - **Entrenador de Drill program**
- Sociedad de fisioterapeutas de Colombia, **Rehabilitación de columna**

### Experiencia laboral

- **Supervisor de entrenadores** en Body shape, Barranquilla colombia 2005-2007
- **Entrenador de pilates** Body shape, Barranquilla colombia 2005-2007
- **Entrenador de spinning** Body shape, Barranquilla colombia 2005 -2007
- **Entrenador independiente** 2007-2016

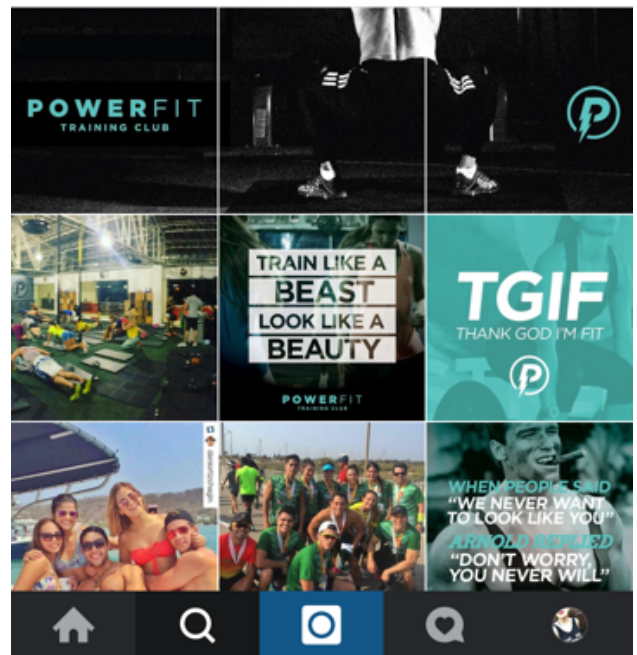
## Anexo 3

### Up Coast Cross Fit





# Power Fit Baq





**MORE POWER  
MORE STRENGTH  
COMING SOON**

**POWERFIT**  
TRAINING CLUB

## Living Fit Studio

