

Pla de màrqueting per a Re-cycling

Nom de l'estudiant: Jana Vives Garcia

Nom del tutor: Jordi Bernal

08/06/2024

MEMÒRIA DEL TREBALL FINAL DE GRAU

Curs: 5è

Estudis: Doble Grau en Administració d'Empreses i Gestió de la Innovació i Màrqueting i Comunitats Digitals

RESUM

El present pla de màrqueting té com a finalitat el desenvolupament d'un pla de màrqueting per a una empresa de nova creació: Re-cycling Studio, un centre de ciclisme *indoor* a Barcelona que utilitza bicicletes ecològiques per convertir l'esforç dels usuaris en energia sostenible. El pla inclou una anàlisi detallada del mercat, identificant oportunitats i amenaces, i estableix objectius comercials i l'estratègia adient per poder posicionar la nova empresa i augmentar la consciència i notorietat de la marca. Es proposen accions de màrqueting específiques en base a l'estudi realitzat i s'analitza la viabilitat econòmica del projecte.

RESUMEN

El presente plan de marketing tiene como finalidad el desarrollo de un plan de marketing para una empresa de nueva creación: Re-cycling Studio, un centro de ciclismo *indoor* en Barcelona que utiliza bicicletas ecológicas para convertir el esfuerzo de los usuarios en energía sostenible. El plan incluye un análisis detallado del mercado, identificando oportunidades y amenazas, y establece objetivos comerciales y la estrategia adecuada para posicionar la nueva empresa y aumentar la conciencia y notoriedad de la marca. Se proponen acciones de marketing específicas basadas en el estudio realizado y se analiza la viabilidad económica del proyecto.

ABSTRACT

The purpose of this marketing plan is to develop a strategy for Re-cycling Studio, a new indoor cycling center in Barcelona that uses eco-friendly bikes to convert users' efforts into sustainable energy. The plan includes a comprehensive market analysis to identify opportunities and threats, set commercial objectives, and determine the optimal strategy for positioning the company and increasing brand awareness. Based on the study, specific marketing actions are proposed, and the economic viability of the project is thoroughly analyzed.

Índex de continguts

| | |
|---|----|
| Índex de figures | 5 |
| Índex de taules | 5 |
| 1. Descripció del negoci i marc conceptual | 6 |
| 1.2 Proposta d'empresa | 7 |
| 1.2.1 Idea de negoci..... | 7 |
| 1.3 Objectiu inicial del pla de màrqueting | 9 |
| 1.4 Importància de la investigació en el context del grau..... | 10 |
| 1.5 Marc conceptual i fonts de dades | 10 |
| 2. Anàlisi de l'entorn extern i intern | 11 |
| 2.1 Anàlisi intern..... | 11 |
| 2.1.1 Recursos i cadena de valor de Porter..... | 11 |
| 2.1.2 Identificació cartera de productes actual..... | 14 |
| 2.1.3 Identificació canals de distribució | 16 |
| 2.1.4 Identificació dels clients de l'empresa..... | 17 |
| 2.1.5 Identificació de la política de comunicació | 19 |
| 2.1.5 Model de negoci | 20 |
| 2.2 Anàlisi extern | 20 |
| 2.2.1 Factors de l'entorn general: PESTEL | 20 |
| 2.2.2 Anàlisi de la competència i la seva distribució | 24 |
| 2.2.3 Anàlisi de la segmentació de mercat | 27 |
| 2.2.4 Anàlisi del consumidor..... | 29 |
| 2.3 DAFO..... | 31 |
| 2.3.1. Debilitats..... | 31 |
| 2.3.2. Amenaces..... | 32 |
| 2.3.3. Fortaleses..... | 33 |
| 2.3.4. Oportunitats | 34 |
| 2.3.5. Conclusions DAFO | 34 |
| 3. Fixació d'objectius comercials i estratègia competitiva..... | 35 |
| 3.1 Objectius comercials | 35 |
| 3.2 Estratègia competitiva | 36 |
| 4. Definició de <i>target</i> i posicionament | 37 |
| 4.1 Definició públic objectiu | 37 |
| 5. Pla d'acció: mix de màrqueting | 39 |

| | |
|---|----|
| 5.1. Política de producte (servei)..... | 40 |
| 5.2. Política de preu | 42 |
| 5.3. Política de distribució..... | 43 |
| 5.4. Política de comunicació | 45 |
| 5.5. <i>Timing</i> de les accions | 49 |
| 6. Conclusions: viabilitat del projecte | 50 |
| 6.1. Pressupost de les accions..... | 50 |
| 6.2. Pla de vendes i impacte | 51 |
| 6.2. Punt d'equilibri i projecció a 3 anys..... | 53 |
| 6.3. Indicadors de gestió | 54 |
| 6.4. Millora dels resultats del pla d'empresa | 55 |
| Bibliografia..... | 56 |
| Annex | 60 |
| Annex I. Model de negoci..... | 60 |
| Annex II. Detalls cartera de serveis | 61 |
| Annex III. <i>Benchmark</i> | 61 |
| Annex IV. Cronograma..... | 64 |
| Annex V. Compte de resultats pla d'empresa..... | 64 |

Índex de figures

| | |
|--|----|
| Figura 1: Proposta de valor..... | 8 |
| Figura 2: Logotip Re-cycling | 9 |
| Figura 3. DAFO..... | 31 |
| Figura 4: <i>Buyer</i> Persona B2C – Segment principal | 38 |
| Figura 5: <i>Buyer</i> Persona B2C – Segment secundari..... | 38 |
| Figura 6: Prototip notificació objectius energia | 41 |
| Figura 7: Prototip <i>story</i> amb enllaç directe | 44 |
| Figura 8: Prototip cantimplora de regal | 46 |
| Figura 9: Prototip cartell pedalades solidàries..... | 47 |
| Figura 10: Prototip targeta fidelització..... | 48 |
| Figura 11: Prototip Google My Business..... | 49 |
| Figura 12: <i>Business Model Canvas</i> | 60 |
| Figura 13. Proposta horari sessions setmanals..... | 61 |
| Figura 14: Diagrama de Gantt..... | 64 |

Índex de taules

| | |
|--|----|
| Taula 1. <i>Benchmark</i> accions d'impacte social..... | 27 |
| Taula 2: Càlcul del cost unitari i el marge de contribució..... | 43 |
| Taula 3: Cronograma del pla d'accions..... | 50 |
| Taula 4: Pressupost de màrqueting del primer any | 51 |
| Taula 5: Previsió assistència a Pedalades Solidàries any 1 | 52 |
| Taula 6: Pressupost de màrqueting del primer any | 52 |
| Taula 7: Punt mort | 53 |
| Taula 8: Projecció d'ingressos a 3 anys vista..... | 53 |
| Taula 9: Objectius i KPIs..... | 54 |
| Taula 10: Competència directa: LoveCycle Studio..... | 61 |
| Taula 11: Competència directa: Lapsos Studios | 62 |
| Taula 12: Competència indirecta: Gimnasos comercials a Barcelona | 63 |

1. Descripció del negoci i marc conceptual

1.1 Problema a resoldre i contextualització

Re-cycling neix de la necessitat de resoldre principalment tres problemes significatius en els àmbits de la salut i l'exercici físic així com la sostenibilitat ambiental i la situació actual al sector *fitness*.

A nivell de salut, la inactivitat física és una preocupació global que contribueix a malalties cròniques com l'obesitat, la diabetis i les malalties cardiovasculars (Warwick, 2022). La cerca i voluntat dels individus per tenir un estil de vida actiu i saludable és una altra tendència que s'ha observat que va en augment, i que s'aconsegueix principalment gràcies a l'activitat física i l'esport (Organització Mundial de la Salut, 2021).

Una modalitat d'esport que ha agafat força els darrers anys és el ciclisme *indoor* o *spinning*. Aquesta pràctica intensiva es realitza en bicicletes estàtiques, en un espai generalment tancat i al ritme de la música, oferint sessions grupals adaptades a tots els nivells i intensitats. Els estudis de *fitness* o centres "boutique" han popularitzat aquesta disciplina en grans ciutats en grans ciutats com Nova York, Londres o Los Angeles, també guanyen terreny al sector espanyol (FitCo, 2021). A diferència dels gimnasos convencionals, aquests centres de mida reduïda tenen un enfoc més centrat en els usuaris i en oferir una experiència de qualitat específica.

Els estudis *fitness* estan en creixement, en tendència. A nivell nacional, també cada vegada s'obren més estudis *fitness* per cobrir aquesta creixent demanda al sector. L'any 2019, un 55% dels gimnasos que van obrir a Espanya van ser estudis de fitness, en relació amb la resta de tipologies de centres (Statista i CMD Sport, 2020). Si s'analitzen estadístiques encara més recents, s'observa que a Espanya, el mes de gener de 2022, de 30 obertures de centres, 15 van ser d'estudis boutique o centres especialitzats (CMD Sport, 2023).

D'altra banda, molts individus tenen una preocupació real pel medi ambient, i aquest interès en la sostenibilitat i la consciència ecològica i social ha provocat que cada vegada més les persones vulguin incorporar accions al seu dia a dia per tal de reduir la seva petjada ecològica. Si s'analitza el sector *fitness*, els gimnasos tradicionals consumeixen molta electricitat, i contribueixen a l'emissió d'emissions de carboni. És per això que la manca d'opcions sostenibles en el sector de l'esport és una oportunitat per explorar noves maneres i pràctiques més respectuoses amb el medi ambient.

Així doncs, el repte de partida és oferir proposta que resolgui les preocupacions detectades de manera innovadora i adaptada al mercat i les noves tendències observades en un segment de mercat creixent i de moment no sostenible.

1.2 Proposta d'empresa

1.2.1 Idea de negoci

Re-cycling és una empresa de nova creació que neix a Barcelona arrel de la detecció d'una oportunitat no coberta al mercat: realitzar esport en comunitat on l'esforç invertit sigui convertible en energia, concretament en electricitat reutilitzable.

Per poder cobrir aquesta oportunitat s'ha creat Re-cycling Studio, un centre de ciclisme *indoor* ecològic ubicat a Barcelona on es compensa els usuaris per la seva contribució ecològica al centre. Gràcies a la incorporació d'innovadores bicicletes estàtiques ecològiques, s'aconsegueix capturar l'esforç humà realitzat a les bicicletes estàtiques al pedalejar i es retorna al sistema elèctric del centre per tal de poder alimentar les instal·lacions en forma d'electricitat. L'ús d'aquestes bicicletes és una innovació clau per reduir les emissions de carboni i tenir un negoci sostenible, ja que si s'usen reiteradament permeten alimentar gran part de la despesa energètica del centre. Així doncs, s'aconseguiria abordar el problema en relació amb l'excessiu consum d'electricitat i emissions de carboni dels gimnasos tradicionals.

Concretament, s'estima que si s'assoleix la previsió d'assistència calculada, el primer any el centre aconseguiria un estalvi directe de 1.090,14€ anuals en electricitat. A més permetria una reducció de la petjada ecològica equivalent de 7,06 tones mètriques de CO2 generat (segons càlculs realitzats amb l'eina proporcionada per Sports Art).

Cal destacar també que Re-cycling busca oferir un servei de qualitat, on les bicicletes són ergonòmiques i adaptables a diferents nivells d'intensitat, i on les sessions estan dirigides per professionals, experts en motivar i dinamitzar sessions de *spinning*.

Pel que fa a la preocupació respecte l'activitat física i l'esport detectada, una modalitat com el ciclisme *indoor* aporta molts beneficis. Segons estudis recents, aquest pot millorar la salut cardiovascular, augmentar la força muscular i ajudar en la gestió del pes, la qual cosa redueix el risc de moltes malalties (Peloton, 2023).

D'aquesta manera s'ofereix un espai on els consumidors, independentment de l'edat, gènere, condicions físiques i experiència, pot practicar esport mentre contribueix de manera directa amb el medi ambient, posant solució a les preocupacions principals de gran part de la població.

Per compensar els usuaris per la generació d'energia al centre i la seva contribució ecològica, se'ls ofereixen descomptes en el preu final del servei una vegada han aconseguit generar un determinat nombre d'energia. D'aquesta manera, es promou activament als consumidors un estil de vida saludable, sostenible, i al centre li permet tenir un major nombre d'assistència i fidelització.

L'empresa segueix un model de negoci B2B2C, ja que tant consumidors com empreses poden beneficiar-se de la proposta de valor. D'una banda, els consumidors B2C, que assisteixen directament al centre per tal de realitzar les sessions les vegades que vulguin. D'altra banda, es volen oferir un servei B2B, destinant sessions de manera personalitzada i privada a empreses que busquen realitzar activitats de *Team Building* pels seus treballadors, i que poden veure Re-cycling Studio com una gran opció gràcies a la seva visió, valors i Responsabilitat Social Corporativa.

Figura 1: Proposta de valor



Font: Elaboració pròpia

1.2.2 Cultura empresarial

Eslògan: *Transforma el teu esforç en energia sostenible.*

Variants: *“Power a movement.” “Els teus Watts compten”.*

Identitat visual:

Figura 2: Logotip Re-cycling



Font: Elaboració pròpia

Missió: "Empoderem individus i comunitats perquè aconseguixin un benestar físic i mental a través del ciclisme *indoor*. Ens esforçem per oferir programes de *fitness* innovadors, tecnologia ecològica avançada i un espai inclusiu que fomenti la salut, la vitalitat i el respecte pel medi ambient."

Visió: "Ser reconeguts com a pioners en la transformació de l'esforç físic en energia mesurable i aprofitable a través del ciclisme *indoor*. Aspirem a ser un referent en el benestar físic i la consciència ecològica, transformant vides i comunitats mitjançant programes inspiradors i la generació sostenible d'energia."

Valors:

- **Sostenibilitat:** Ens comprometem amb pràctiques respectuoses amb el medi ambient que fomenten l'autoconsum i un estil de vida sostenible.
- **Innovació:** Cerquem constantment la introducció de noves tecnologies al centre i ens enfocem en mantenir-nos a l'avantguarda del fitness sostenible.
- **Comunitat Inclusiva:** Creem un ambient acollidor i divers on persones de tots els nivells i habilitats se sentin benvingudes i recolzades.

1.3 Objectiu inicial del pla de màrqueting

L'objectiu inicial del pla de màrqueting és desenvolupar una estratègia adequada per a introduir amb èxit l'empresa al mercat i posicionar-la dins d'aquest, diferenciant-la de la competència. El repte doncs és no només crear consciència de la marca entre el públic objectiu, sinó també establir el centre com a referent i guanyar una notorietat destacada en el seu sector.

Mitjançant un pla basat en un estudi exhaustiu de la situació interna i externa, es buscarà la millor manera de diferenciar-se de la competència, posicionar-se al mercat i, en conseqüència, obtenir bones vendes. Aquest procés inclourà una anàlisi detallada de l'empresa i el seu entorn, amb l'objectiu de identificar les oportunitats a aprofitar. Una

vegada establerts els objectius comercials, es desenvoluparà una estratègia competitiva i de posicionament, acompanyada d'accions específiques i mètriques definides per assolir els objectius establerts.

1.4 Importància de la investigació en el context del grau

El projecte té una gran rellevància especialment pel grau de Màrqueting i Comunitats Digitals, ja que mitjançant la realització del pla de màrqueting s'han pogut aplicar tots els conceptes, teories, tècniques, metodologies i eines apreses durant els anys a les diverses assignatures que s'han cursat. Ha estat crucial saber fer correctament una anàlisi extensa de l'entorn intern i extern, la competència i els consumidors, per tal de poder elaborar un pla d'accions de màrqueting complet seguint una estratègia competitiva i uns objectius SMART que aportin valor real a l'empresa de nova creació.

Així doncs, la creació del TFG ha estat un testimoni dels meus coneixements i competències en màrqueting i comunitats, i aporta valor al grau i a la Universitat gràcies a la proposta innovadora i sostenible, que pot ser aprofitat per la institució, ja sigui per considerar incorporar aspectes sostenibles a la pròpia Universitat o per utilitzar el pla de màrqueting per exemplificar com crear un pla de màrqueting per una empresa de nova creació tenint en compte aspectes ecològics i solidaris.

1.5 Marc conceptual i fonts de dades

Metodologies emprades

Per tal de recollir i sintetitzar l'anàlisi del mercat, s'han utilitzat diverses teories i metodologies específiques que han permès comprendre l'entorn tant extern com intern.

D'una banda, per a l'anàlisi de l'entorn intern s'ha fet l'estudi de la cadena de valor de Michael E. Porter, "Avantatge Competitiu", CECSA, Mèxic (1987). L'anàlisi intern s'ha complementat amb el Model de negoci CANVAS d'Alexander Osterwalder, realitzat al pla d'empresa. D'altra banda, per a l'anàlisi de l'entorn extern s'ha realitzat una anàlisi PESTEL d'Alan Chapman "Anàlisi de l'entorn" (2008).

Per a concloure l'anàlisi de l'entorn intern i extern, s'ha realitzat la matriu DAFO, d'Albert Humphrey, Stanford Research Institute (1960). Amb aquesta s'han recollit totes les debilitats, oportunitats, amenaces i fortaleeses detectades. La Cadena de Valor de Michael Porter ha permès identificar les àrees de fortaleeses i debilitats a millorar, mentre

que gràcies a l'anàlisi PESTEL s'han pogut detectar de manera més precisa les amenaces i oportunitats presents al sector.

Per elaborar el màrqueting mix s'ha treballat amb la metodologia de Philip Kotler descrita en el llibre "Direcció de Màrqueting", edició quinze (2016), desenvolupant les 4P (producte, preu, distribució i promoció), centrant-les en el consumidor.

Fonts de dades

D'una banda s'ha treballat amb fonts de **dades secundàries** estadístiques científicament validades, principalment l'Institut Nacional d'Estadística (INE), Institut d'Estadística de Catalunya (IDESCAT), dades extretes de l'Ajuntament de Barcelona, gràfics de Statista i notícies i estadístiques verificades del sector *fitness*.

D'altra banda també s'han obtingut **dades primàries** a través de diversos orígens. Per a l'estudi de la competència s'han extret dades de les pàgines web pròpies de les empreses, i s'han consultat dades específiques relacionades amb la seva activitat empresarial a través de SABI. També s'ha fet una investigació de camp, assistint als centres d'*indoor cycling* i gimnasos comercials i municipals disponibles a Barcelona per estudiar el servei i les instal·lacions.

Per a conèixer millor les preferències i necessitats dels consumidors potencials s'han consultat els resultats obtinguts de [l'enquesta online](#) realitzada per al pla d'empresa dedicada a la validació *del Business Model Canvas*.

2. Anàlisi de l'entorn extern i intern

2.1 Anàlisi intern

2.1.1 Recursos i cadena de valor de Porter

Per tal d'oferir el servei, es disposa de diferents **recursos clau**, siguin propis com externs:

- Local: cal disposar d'una sala on poder dur a terme l'activitat, sigui pròpia o de lloguer.
- Equipament necessari per a la realització de les classes (sistema de so, il·luminació)
- Personal: director general que coordini l'activitat empresarial, entrenadors qualificats per la realització de les classes i la prestació del servei en general. No seran indispensables per la realització de l'activitat diària però sí de gran

importància el personal de manteniment, de desenvolupament web i *app*, de neteja, i d'atenció al client.

- Recursos intel·lectuals, és a dir registre de la identitat visual de l'empresa (logotip), nom comercial, i tenir tots els permisos i llicències per poder iniciar la prestació del servei.
- Recursos financers: font de finançament que permeti l'inici de la prestació del servei.
- Inversió en màrqueting i comunicació: inclou totes les inversions necessàries per al pla de màrqueting, així com els recursos intel·lectuals, incloent-hi el cost del *hosting* i domini i la patent

Per tal de planejar estratègicament el negoci, s'analitza la contribució de valor que genera cada activitat primària i de suport, i el valor resultant de les seves interrelacions, a través de la **Cadena de Valor de Michael Porter**.

Les **activitats primàries** de la cadena de valor són les següents:

- Logística interna:
 - Adquisició d'equipament: obtenció de les bicicletes estàtiques ecològiques i altres equips necessaris, com poden ser l'equip de música i d'il·luminació.
 - Gestió d'inventaris: en ser una empresa prestadora de serveis, no es produeix una acumulació de matèries primeres, però sí que cal tenir un manteniment dels inventaris i subministraments disponibles.
 - Recepció i emmagatzematge de l'equip: comptar amb material addicional per si s'espatllés alguna màquina poder seguir oferint el servei amb normalitat.
- Operacions:
 - Operació del centre: inclou l'execució de les classes i l'operació diària del centre. Això inclou una bona planificació dels horaris i tipologia de les sessions, el desenvolupament de les classes a càrrec dels instructors de *fitness*, i una neteja de la sala després de cada sessió per assegurar unes condicions higièniques òptimes.
 - Generació d'energia: gestió de la tecnologia que permet la generació i transformació de l'energia generada durant les sessions, així com del programari que permet consultar les mètriques de cada bicicleta en funcionament.

- Experiència del client: garantir una experiència positiva i única pels clients, tant durant les sessions com al finalitzar, rebent un feedback directe per tal de millorar el servei. Cal deixar espai també al client a comunicar-se amb la resta de participants, per tal de fomentar l'activitat en grup i la sensació de comunitat.
- Logística externa
 - Gestió de les reserves: coordinació de les reserves i programació de les sessions. Cal mantenir els canals de comunicació actualitzats per tal que el client sàpiga la disponibilitat de les sessions i pugui reservar les classes de manera òptima. És important tenir un horari adequat i adaptat a les necessitats dels clients i les empreses per tal de poder prestar els serveis a un major rang de població.
- Màrqueting:
 - Campanyes de màrqueting: desenvolupament i implementació d'estratègies de màrqueting per atraure clients i promoure els serveis oferts al centre. Cal realitzar campanyes de llançament per anunciar l'obertura del centre, i posteriorment promocionar el centre per augmentar el nombre d'assistents a les sessions. La publicitat es realitzaria de manera online, a través de les xarxes socials i la pàgina web, així com físics, mitjançant *flyers* i altre material físic que pot atraure a un segment específic del públic objectiu.
 - Programes de fidelització: implementar polítiques de fidelització i recompensa de clients habituals per tal de fomentar l'assistència a les sessions, tant a clients individuals com a les empreses
- Servei al client:
 - Atenció al client i gestió de les consultes i comentaris a través dels canals de comunicació dedicats a clients i empreses. L'atenció al client està present des del moment que volen adquirir el servei via web, fins que acudeixen al centre i gaudeixen del servei. La prestació d'un servei de qualitat és un dels majors avantatges competitius que es poden tenir, i està recolzat per les activitats de suport com poden ser els recursos humans.

Les **activitats de suport** que sustenten les activitats primàries i es donen suport a entre si són les següents:

- Infraestructura de l'empresa

- Instal·lacions físiques: manteniment i millora de les instal·lacions físiques del centre
- Tecnologia: gestió de tecnologies relacionades amb la generació d'energia i l'experiència del client
- Administració i gestió financera (control de pressupostos, ingressos i despeses) i identificació i gestió de possibles riscos pel negoci.
- Gestió de Recursos Humans:
 - Selecció i formació dels instructors: contractació i formació d'instructors de *fitness* qualificats i amb experiència prèvia en la realització de sessions d'*indoor cycling*
 - Gestió de personal: administració de personal per garantir un funcionament eficient a l'empresa, i potenciar una cultura empresarial basada en el client
- Desenvolupament tecnològic:
 - Innovació d'equips: Un dels valors claus del negoci és l'ús de les màquines que retornen energia elèctrica a la xarxa. Hi haurà una investigació de noves tecnologies i nous mètodes ecològics que es puguin implementar a les màquines *fitness* per poder maximitzar l'eficiència de l'equip i augmentar la sostenibilitat.
 - Plataforma en línia: desenvolupament i manteniment de les plataformes en línia (principalment la pàgina web) on l'usuari interactua amb l'empresa per tal que tingui la millor experiència possible.
- Aprovisionament
 - Negociació amb proveïdors: gestió de les relacions amb els proveïdors de l'equip, intentar arribar a acords que beneficien ambdues empreses per adquirir les màquines i els accessoris necessaris i de qualitat, així com en el subministrament de l'energia per part del soci estratègic.
 - Contractes corporatius: establiment d'acords amb empreses per la realització de programes corporatius i *team building*.

2.1.2 Identificació cartera de productes actual

La prestació de serveis principal és la realització de classes d'*indoor cycling* mitjançant les bicicletes estàtiques ecològiques. Per tal de satisfer a un major nombre d'individus, i tenint en compte les preferències dels segments, es realitzen diverses tipologies de sessions de varies intensitats. El punt comú és la realització d'esport en grup, i la transformació de l'esforç invertit en energia aprofitable. Per donar consciència al

consumidor, es posaran a la seva disposició, gràcies al software implementat, les estadístiques de la sessió, indicant quanta energia s'ha generat, i altres dades com la distància recorreguda, la velocitat mitjana, etc. En total s'ofereixen cinc tipologies principals de sessions:

- **Sessions estàndards: “Eco Ride”**

Sessions de bicicleta amb una durada de 45 minuts al ritme de la música, i amb la sala ambientada amb llums. Les sessions les dinamitza un instructor *fitness* especialitzat, que motiva als participants a donar el seu màxim i marca les pautes d'intensitat. Aptes per a tots els públics, per tant va dirigit a un públic objectiu més ampli. Aquesta tipologia de sessió és la més emprada per la majoria de la competència analitzada, tant en els centres d'*indoor cycling* com als gimnasos comercials.

- **Sessions d'alta intensitat: “Power Up”**

Sessions de 30 minuts d'alta intensitat. Es planteja com a una opció *challenging* on l'instructor incita als usuaris a generar un determinat nombre de watts d'energia durant la sessió, que s'adapta en funció del nombre i nivell d'assistents. És en aquest tipus de sessió on es recompensa als usuaris per l'esforç i energia generada. Si se sumen tots els watts generats per part de cada usuari i s'arriba a l'objectiu marcat com a grup, es recompensa a tots els participants mitjançant un descompte d'un 10% per a la propera sessió per tal d'incentivar-los a tornar a assistir. Aquest tipus de sessió va enfocada a un *target* més jove, que tingui unes condicions físiques òptimes i que el motivi la realització d'exercici mitjançant un esforç físic elevat i d'alta intensitat.

- **Pedalades solidàries: Pedaleja per una bona causa**

Sessions de 45 minuts que segueixen la mateixa dinàmica que les sessions estàndards, però on l'energia generada durant la sessió es dona a iniciatives socials. El format de donació consisteix en què una part del cost de la sessió va destinat directament a les organitzacions sense ànim de lucre amb les que es col·labora. Es considera atractiu perquè no hi ha cap empresa del sector que ho realitzi.

El segment interessat en aquestes sessions és ampli: qualsevol persona que vulgui realitzar esport amb el pretext d'ajudar als altres, independentment de l'edat, gènere i condició física. No obstant això, es fa una especial èmfasi al segment secundari, format per persones de tercera edat, que com s'ha vist a l'anàlisi del segment de clients tenen

interès en aportar el seu gra de sorra a la societat. Es preveu realitzar un esdeveniment solidari al mes.

- **Sessions per a *team building***

En aquest cas, les sessions poden ser de la resta de tipologies però es destaquen les sessions de *team building* solidàries, on l'energia que generen els treballadors i treballadores al pedalar es dona a entitats i organitzacions benèfiques.

En aquest cas doncs, els clients són les empreses que busquen dur a terme activitats de *team building* que són afins a valors i ètiques que tenen en compte la sostenibilitat. Cal destacar que les sessions, a l'ésser privades i tancades a la resta de públic, poder ser o bé les establertes a la cartera de serveis, o també es poden personalitzar sota demanda prèvia, per tal de satisfer les necessitats de l'empresa i complir els seus requisits.

- **Fortaleses de la cartera de serveis:** s'ofereixen sessions solidàries, que cap empresa de la competència realitza i que aporten un valor addicional únic al client
- **Debilitats de la cartera de serveis:** producte fàcil de substituir, la competència pot veure la tipologia de sessions que s'ofereix i copiar-ho, gent que el client tingui disponibles altres opcions. Les sessions solidàries es realitzen només una vegada al mes.

A l'[Annex II](#) es pot consultar una proposta d'horari setmanal que inclou la distribució de les diferents sessions al llarg de la setmana.

2.1.3 Identificació canals de distribució

En tractar-se d'una prestació de servei ubicada a Barcelona, el principal canal de distribució és el local físic en qüestió, Re-cycling Studio, on es realitzen les sessions d'*indoor cycling*. No es disposa de cap intermediari entre l'empresa i el consumidor final, però sí que es pot comptar amb col·laboradors que faciliten la comunicació i la presa de contacte amb el client. Un exemple és en el cas de les empreses de *team building*, que poden servir d'intermediari o de mitjà per tal que els treballadors i treballadores passin a ser clients habituals del centre. Cal tenir en compte també que l'associació amb altres marques i els *partnerships* previstos poden causar que el canal de distribució canviï, per exemple si s'opta per oferir el servei a un espai aliè al centre, sigui a les instal·lacions

d'una empresa aliada o per cessió de l'espai d'alguna entitat col·laboradora per la realització de les sessions solidàries.

Tipus de relació amb el client

La principal relació amb els clients és de forma directa, quan els usuaris van al centre a realitzar les classes d'*indoor cycling*. Allà poden interactuar amb els instructors i la resta de personal de manera directa. Per fer efectiva la prestació del servei també es compta amb l'apartat de Reserves de sessions a la pàgina web de Re-cycling. Allà, el client disposa d'una Àrea Privada on consultar els horaris, reservar i pagar les sessions i contactar amb l'empresa. Els canals de distribució coincideixen amb els canals de comunicació, especificats en el punt corresponent.

També es compta amb un correu electrònic on les empreses i clients interessats poden contactar per obtenir més informació sobre els serveis que s'ofereixen al centre.

- **Fortaleses del canal de distribució:** comunicació amb el client constant, gràcies als canals de comunicació establerts (pàgina web, correu electrònic, telèfon, xarxes socials), que milloren l'experiència del client.
- **Debilitats del canal de distribució:** es compta amb un únic centre on realitzar les sessions de ciclisme *indoor*, ubicat a Barcelona.

2.1.4 Identificació dels clients de l'empresa

El model de negoci és un B2B2C ("Business to Business to Consumer"), per la qual cosa té dos enfocaments principals: els consumidors i les empreses.

El fet que es tracti d'una activitat on cada individu pot marcar el seu ritme, permet que puguin assistir a les sessions persones de totes les edats i condicions físiques, per tant Re-cycling té un públic objectiu molt ampli. Tot i això, com que cada individu té les seves necessitats i preferències específiques, sobretot per qüestions d'edat, es divideixen en els següents segments:

- **Segment principal:** Persones d'entre 25 i 45 anys

La idea del centre i la seva missió, visió i valors fan que sigui una proposta que pot arribar a un públic molt ampli i divers. Després d'estudiar el mercat objectiu, s'ha vist que el segment principal que pot estar interessat en la proposta d'estudi *fitness* són tant homes com dones, **d'entre 25 i 45 anys**, els anomenats *millennials*, que tenen un estil de vida actiu i saludable. Els agrada practicar esport, entre ells el ciclisme, i els agrada

compartir el moment preferiblement en comunitat, sigui amb amics, família o simplement envoltats d'altres persones afins. A més, valoren la realització d'exercici en un espai únic i de disseny.

Resideixen principalment en zones urbanes i grans ciutats valoren poder disposar d'un espai a la ciutat on fer-ho, sigui estudis "boutique", gimnasos o centres municipals. Pot ser que estiguin ja dins del món fitness, o que vulguin introduir-se per tal de mantenir-se en forma, i que veuen la bicicleta com una opció fàcil i que presenta molts beneficis. Per tant, s'inclouen al segment tant principiants en l'esport, que assistirien a les classes més bàsiques, com esportistes i/ o ciclistes professionals, que podrien assistir a sessions més intenses i entrenar-se al centre.

El públic objectiu són persones que també tenen una certa preocupació pel medi ambient, que valoren les accions per combatre el canvi climàtic, que tenen en compte la sostenibilitat i que fan tasques al seu dia a dia per evitar o reduir l'impacte mediambiental de les seves accions. Un exemple pot ser a través del reciclatge i/o sent conscients del malbaratament d'aigua i d'electricitat i prenent iniciativa per a rebaixar-ho. Solen ser fidels a marques que comparteixen els seus valors i no són molt susceptibles als preus si es tracta d'empreses ètiques o que mostren una consciència mediambiental alta.

Tenen un poder adquisitiu mitjà-alt, i busquen noves experiències a nous espais. Les xarxes socials que usen de manera més activa són Instagram, Facebook, TikTok i X (Twitter).

- **Segment secundari:** Tercera edat

Com a segment secundari es troben aquelles persones de tercera edat, d'entre **65 i 75 anys**, que busquen una manera de fer exercici i veure el seu esforç recompensat.

Els individus del segment es caracteritzen per tenir molt temps lliure, pel fet que la majoria estan jubilats. Les persones de tercera edat acostumen a tenir malestars o problemes a les articulacions, fet que fa que l'*indoor cycling* sigui una oportunitat per realitzar exercici i prevenir malalties cardiovasculars. A més, pot ser un substitut d'altres tipologies d'esport d'alt impacte com pot ser córrer, jugar a tennis, futbol, etc., ja que l'*indoor cycling* es tracta d'una activitat de baix impacte adaptable a les condicions físiques de cada individu. A més, presenta un risc nul, comparat amb la realització de ciclisme a l'aire lliure i/o per carretera i ciutat.

El segment d'individus té una alta conscienciació medi-ambiental i social, i s'informen sobre les problemàtiques actuals a través de canals com diaris, telenotícies o xarxes socials (en grau més baix). Tenen un nivell adquisitiu mitjà-alt, fet que permet que puguin assumir el cost de les sessions i que tinguin predisposició a participar a les sessions solidàries per donar l'energia generada a iniciatives socials.

- **Segment terciari: B2B**

Un últim segment principal és el format per **empreses**, generalment d'una mida i recursos considerables, que acompleixen periòdicament activitats en comunitat enfocades als treballadors i integrants de l'empresa de **team building**. Aquestes empreses de mitjà o gran mida, busquen incorporar aspectes sostenibles que s'alineïn amb la seva visió i valors i que tinguin una forta responsabilitat social corporativa (RSC), així com iniciatives solidàries ja que tenen uns valors socials, ètics i sostenibles integrats dins la seva identitat corporativa. El sector sobre el qual s'enfoca la proposta és principalment al sector terciari, en empreses on es fan activitats laborals que produeixen béns o serveis immaterials, ja siguin activitats de comerç, banca, màrqueting i comunicacions, etc. Són doncs activitats que suposen treball en equip, estar moltes hores en oficines, despatxos, ordinadors, i que, per tant, la realització d'activitats de **team building** pot ajudar a sortir de la rutina i motivar als treballadors en participar en una iniciativa saludable i sostenible.

Els pot resultar especialment interessant la proposta de sessions solidàries a empreses que busquen activitats de cohesió dels treballadors amb un component tant ecològic com social.

2.1.5 Identificació de la política de comunicació

La política de comunicació de Re-cycling té com a objectiu establir un marc clar i consistent per les comunicacions internes i externes, seguint uns principis bàsics: la transparència, la coherència, la inclusió i el respecte. La política que es desenvoluparà amb més profunditat al mix de màrqueting seguirà les bases establertes al pla d'empresa.

Fortaleses de la política de comunicació: comunicació fluida dins l'empresa, propera i ràpida

Debilitats de la política de comunicació: inicialment pocs recursos destinats a la comunicació interna i externa

2.1.5 Model de negoci

Com que es tracta d'un projecte de nova creació, cal considerar els recursos interns inicials previstos per iniciar l'activitat, així com l'estructura de costos i d'ingressos prevista. A l'[Annex I](#) es pot consultar de manera sintetitzada el *Business Model Canvas* per a Re-cycling ([Fig. 12](#)).

2.2 Anàlisi extern

2.2.1 Factors de l'entorn general: PESTEL

- **Factors Polítics**

L'activitat es pot veure afectada positiva o negativament en funció de la tipologia i ideologia del govern que regeix, tant a nivell específic a Catalunya, com a nivell nacional i europeu. En el context polític espanyol s'observa que el president és el líder socialista Pedro Sánchez. L'existència de certa inestabilitat política, en part degut a la gran diversitat de partits polítics, fragmentació i discrepàncies a l'hora d'actuar i gestionar les crisis. Un exemple de recent tensió política és l'aprovació de la Llei d'Amnistia, que va rebre una reacció negativa de molts col·lectius.

Malgrat les tensions, el govern actual prioritza les polítiques a favor del medi ambient, l'ecologisme. Així doncs, tant en l'àmbit europeu com espanyol es promou la implantació d'un model d'economia circular a petites i grans empreses, sobretot promocionant i incentivant a les empreses emergents o de nova creació a què s'implementin aquests models. Per tant, una Oportunitat seria poder gaudir d'ajudes i subvencions gràcies a les polítiques que fomenten el desenvolupament de projectes sostenibles.

En addició, el Govern d'Espanya va aprovar la Llei 28/2022, del 21 de desembre, del foment de l'ecosistema de les empreses emergents, la qual té com a objectiu afavorir l'emprenedoria innovadora a través d'una normativa que facilita la creació d'aquestes, a la vegada que estableix règims fiscals molt favorables tant pels inversors i organitzadors com pels treballadors i emprenedors.

Així doncs, les polítiques i mesures actuals es presenten com una oportunitat de mercat i desenvolupament per a Re-cycling, però es podrien convertir en una amença si el govern canvia, si es deixen de prioritzar o canvien les polítiques relacionades amb la sostenibilitat, l'emprenedoria innovadora o la promoció de l'esport.

Cal tenir en compte també les polítiques energètiques del govern, relacionades per exemple amb el suport o no a iniciatives sostenibles d'energia verda i de reaprofitament de l'energia, ja que pot ser vist com un aspecte positiu i que s'incentivin propostes com la de Re-cycling, o bé el contrari, que apareguin polítiques que limitin o restringeixin el reaprofitament de l'energia. Un exemple és el de les plaques solars, que si bé s'incentivava a la població a usar aquest tipus d'energia verda, es cobraven molts impostos que impediien una implementació real d'aquest tipus d'iniciativa.

- **Factors Econòmics**

La situació econòmica del país pot afectar la capacitat de les persones per gastar en serveis de *fitness* i benestar, ja que no es considera un bé primari i conseqüentment és un sector que pot veure's perjudicat davant una crisi econòmica. Un exemple recent és la pandèmia de Covid-19, que va ocasionar una reducció de la despesa de la societat en béns no necessaris. No obstant això, a causa de la pandèmia també es va valorar més la realització d'esport, tal com s'analitza als Factors Socials. A més, ja han passat tres anys que han permès ja una recuperació econòmica general. S'estima que el PIB va créixer en un 2,4% el 2023, i es preveu que el 2024 creixi en un 1,6% (Banc d'Espanya, 2023). Per tant, a nivell general, que millori l'economia és un aspecte positiu per un bé de consum secundari com ho és el *fitness*.

- **Factors Socials**

L'augment de la consciència ambiental i la importància de la salut i el benestar poden ser factors positius pel projecte i ser una Oportunitat. La importància per la salut ha portat a un augment de l'interès de la societat per a la realització d'activitat física. El percentatge d'individus que va anar a algun gimnàs a Espanya l'any 2022 va augmentar un 13% respecte a l'any anterior, amb el retorn a la normalitat després de la pandèmia, fet que ressalta la tendència creixent al sector (AIMC, 2023).

A més, hi ha una tendència creixent cap a esports com l'*indoor cycling* i els estudis *boutique* (FitCo, n.d). De fet es preveu que el mercat creixi encara més els propers anys (Custom Market Insights, 2023). Aquest augment de població interessada en el sector es presenta per l'empresa com una Oportunitat.

Cal destacar també que aquesta Oportunitat en el sector de l'esport ja l'han vist altres empreses i institucions. Només el gener de 2022 es van obrir 35 gimnasos a Espanya (Statista, 2023). En acabar l'any ja va haver-hi 270 nous centres al territori espanyol, fet

que pot ser una amenança per l'empresa. No obstant això, cal destacar que l'obertura d'estudis de *fitness boutique* no va ésser tan elevada, per tant, encara queda mercat per explorar.

Com a factor social també cal analitzar la solidaritat a la societat espanyola. Segons un estudi de mercat, els problemes socials que més preocupen a nivell global als espanyols és en un 63% la pobresa i la gana, seguit amb un 54% de la violació dels drets humans i llibertats. Pel que fa al canvi climàtic, la preocupació és d'un 21%. Quant a col·laboració activa amb ONGs, el 40% dels enquestats han assegurat haver col·laborat amb una organització benèfica sent socis, voluntaris o realitzant una aportació puntual, i un 31% té intenció de fer-ho en un futur (We Are Testers, 2018).

- **Factors Tecnològics**

Cada cop hi ha més inversions en I+D que permeten el desenvolupament de noves màquines sostenibles, com és el cas de les bicicletes estàtiques ecològiques. Constantment es troben alternatives sostenibles per tal d'aprofitar millor els recursos. Un exemple són les bicicletes ecològiques que permeten transformar l'energia generada en pedalar en electricitat aprofitable (Sports Art, 2023). Aquestes noves tecnologies, usades a l'empresa, poden millorar l'experiència de l'usuari i aportar beneficis a la societat. Altres factors tecnològics com la incorporació de softwares, la interconnexió i el seguiment de l'energia generada i consumible també poden aportar positivament al negoci.

- **Factors Ecològics**

La societat actual cada vegada té més interès en la sostenibilitat i volen contribuir amb el medi ambient per tal d'evitar en la mesura del possible amb el canvi climàtic. Aquest aspecte pot ser una oportunitat, ja que el projecte té valors sostenibles.

La reutilització d'energia al centre permet un reaprofitament dels recursos i un model de negoci que va en consonància amb els valors ecològics i els requisits que cada vegada es valoren més en els negocis.

D'altra banda, hi ha una sèrie de normatives i regulacions relacionades amb el medi ambient que cal tenir en compte, com per exemple la gestió de residus i les pràctiques ambientals sostenibles, el foment de l'eficiència energètica a les instal·lacions, i la gestió de l'electricitat generada amb les bicicletes estàtiques. Les normatives queden recollides

a la Llei 20/2009, del 4 de desembre, de prevenció i control ambiental de les activitats (LPCAA).

- **Factors Legals**

A l'hora d'obrir el centre s'han de tenir certs aspectes legals que regeixen al sector amb la finalitat de desenvolupar l'activitat complint amb les regulacions i normatives locals. La majoria de normatives es perceben per a l'empresa com una amença, en el sentit que l'incompliment de les legislacions, per molt que sigui de manera involuntària o per desconeixement, pot afectar negativament a l'empresa. Cal destacar que per assegurar un bon compliment de totes les regions aplicables a la ubicació i negoci específic, es consultaran les autoritats locals i advocats o consultors especialitzats.

Les normatives principals relacionades amb l'obertura i prestació del servei en un local físic són les següents:

- Codis de construcció de la instal·lació, sobretot en relació amb la infraestructura, el sistema elèctric i el sistema de reaprofitament de l'energia.
- Normatives de seguretat que regulin la seguretat dels usuaris i treballadors del centre, incloent-hi sortides d'emergència, pla d'evacuació, extintors d'incendis i senyalització.
- Tinença d'una llicència comercial vàlida per poder operar el centre de *fitness*
- Sol·licitar una llicència d'obres a l'Ajuntament per poder reformar el local
- Permisos que garanteixin que les instal·lacions compleixen amb uns estàndards d'higiene i seguretat bàsics

A més, cal tenir en compte una sèrie de normatives laborals:

- Regulacions relacionades amb les condicions laborals dels treballadors: sous i salaris, seguretat dels empleats, , i compliment dels drets laborals.
- Realització del Curs de Prevenció de Riscos Laborals (PLR), obligatori a Espanya a les empreses amb més de cinc treballadors, tal com s'indica a la Llei 31/1995 de Prevenció de Riscos Laborals.
- En tractar-se d'un centre esportiu, cal que els instructors de *fitness* tinguin certificacions i llicències vigents per tal de poder oferir el servei.
- Normatives de protecció de dades personals a nivell europeu, tant de cara als clients com als treballadors del centre. La regulació principal és el Reglament General de Protecció de Dades (GDPR).

Pel que fa a l'ús i gestió d'energia a l'establiment, el "Real Decreto 244/2019, de 5 de abril", estableix que les pràctiques d'autoconsum del centre són completament legals, ja que com que no es generen excedents a la xarxa elèctrica no es considera que l'empresa suposi una competència directa amb els companyies elèctriques. Per tant, si la normativa no canvia no cal cap tipus de permís ni certificació. No obstant això, serà necessari estar pendents de possibles modificacions normatives per part de les entitats competents (com el Ministeri de Transició Ecològica o la Xarxa d'Autoritats Ambientals, entre d'altres) per tal de complir sempre amb les lleis vigents.

2.2.2 Anàlisi de la competència i la seva distribució

Competència directa

En tractar-se d'un pla de màrqueting, resulta especialment rellevant un estudi de la presència online i les estratègies de comunicació dels dos centres de ciclisme *indoor* de Barcelona que suposen una competència directa.

A més, en estar plantejant promocionar la realització d'esdeveniments benèfics al centre, resulta interessant estudiar l'impacte social de la competència i si realitzen pedalades solidàries similars a les que es plantegen a Re-cycling. A continuació s'analitzen els aspectes més importants a tenir en compte a la competència.

Lapso Studios

- Pàgina web: www.lapsostudios.com
- Ubicació: Av. Diagonal, 606, 08021 (Barcelona)
- Contacte: correu electrònic i telèfon fix
- Preu mig per sessió (45 minuts): 19€/persona
- Mitjana assistents mensual: 6.000 "check-ins"
- Xarxes Socials:
 - Instagram: 13K seguidors¹. Xarxa social molt activa i augmenten el seu *engagement* molt ràpidament. Publiquen contingut gairebé diàriament, realitzen moltes campanyes online, Meta Ads, promoció d'esdeveniments puntuals. Comparteixen contingut dels seus seguidors, creen enquestes, faciliten un enllaç per reservar les sessions online.
- App pròpia: sí, disponible per a Android i Apple

¹ Última actualització: 22/05/24

- Valoracions a Google My Business: 4,4 estrelles (135 ressenyes)
- Impacte social: Esdeveniment puntual consistent en un “Ride Benéfico” per la Fundació Contigo
- Estratègies a destacar:
 - Treballa el concepte de marca
 - Ven una experiència 360°
 - Destaca la qualitat del servei, el material i del personal
 - Promou la creació de comunitat física i digital

LoveCycle Studio

- Pàgina web: <https://www.love-cycle.com/>
- Ubicació: Via Augusta, 10, 08006 (Barcelona)
- Contacte: correu electrònic i telèfon mòbil
- Preu mig per sessió (45 minuts): 19€/persona
- App pròpia: no
- Xarxes Socials:
 - Instagram: 9,5K seguidors². Publicació constant de contingut en format *post* i *stories*.
- Valoracions a Google My Business: 4,6 estrelles (212 ressenyes)
- Impacte social: No s’han identificat activitats que busquin i reportin un impacte social positiu a la societat
- Estratègies a destacar:
 - Treballa el concepte de marca
 - Ven una experiència
 - Destaca la qualitat del servei
 - Promou la creació de comunitat física i digital

Altra informació complementària que s’ha analitzat, com per exemple els horaris dels centres i serveis addicionals es poden consultar a [l'Annex II Benchmark](#).

- **Conclusions de la competència directa**

Es pot concloure, que malgrat ambdues tipologies d’empreses suposen una competència per a Re-cycling, cap d’elles no és una amenaça directa, ja que no ofereixen la mateixa proposta de valor, sinó que Re-cycling es pot considerar una fusió

² Última actualització: 22/05/24

dels aspectes positius dels dos serveis: l'*indoor cycling* i l'experiència en un estudi *boutique fitness*, a la vegada que s'utilitzen bicicletes estàtiques que aprofiten l'energia generada durant la realització de l'exercici i la quantifiquen i comuniquen als consumidors. A més, en cap dels centres tampoc tenen polítiques mediambientals o que promoguin la sostenibilitat de manera directa, ni que permetin que l'esforç realitzat al pedalar tingui un impacte directe i mesurable a benefici de la comunitat.

Malgrat això, cal tenir en compte que ambdues empreses compten amb una molt bona estratègia de màrqueting i la seva presència online i posicionament és molt bo. A més, compten ja amb una base sòlida de clients. Per tant, cal diferenciar-se clarament dels centres de *spinning* actuals i tenir clar el públic objectiu diferencial per poder assolir una bona quota de mercat i evitar que se solapin les demandes.

Competència indirecta

La competència indirecta està formada per gimnasos comercials de Barcelona que compten amb sales de ciclisme o tenen àrees dedicades a aquest tipus d'entrenament. Els centres analitzats són els següents: VivaGym, SynerGym, McFit, Basic Fit, DIR, Metropolitan, Holmes Place. A l'[Annex II. Benchmark](#) es pot trobar una taula comparativa amb els diferents serveis i prestacions que ofereixen els gimnasos de Barcelona mencionats.

- **Conclusions de la competència indirecta**

Les conclusions que s'extreuen de l'anàlisi comparativa són les següents. Per una banda, cal destacar que a Barcelona hi ha molts gimnasos tant comercials com centres municipals que compten amb sales de *spinning*. Això demostra que és una proposta que la gent valora i contempla a l'hora de realitzar exercici. Tot i això, a Barcelona no hi ha cap proposta de valor idèntica, ja que cap centre disposa de bicicletes ecològiques, per molt que constin de sales de cycling. A més, el concepte de Re-cycling, que va enfocat a un nínxol més petit, i que pretén oferir una experiència única i innovadora, no és possible en els centres massificats analitzats.

- **Benchmark sobre l'impacte social i conclusions**

Per tal de veure de manera clara i gràfica l'impacte social al sector, s'ha realitzat una taula que permet analitzar les diverses accions socials que duen a terme les empreses competidores, tant directes com indirectes.

Taula 1. *Benchmark* accions d'impacte social

| Empresa | Impacte social |
|--|---|
| Love Cycle Studio | No s'han identificat activitats que reportin un impacte social positiu |
| Lapso Studios | Esdeveniment puntual: "Ride Benéfico" per la Fundació Contigo |
| Podium-Atrium | No s'han identificat activitats que reportin un impacte social positiu |
| Gimnàs comercial gamma baixa: VivaGym | - Esdeveniment solidari puntual: "Muévete con el Corazón" (Almería, 2018) - Iberian Relay: Esdeveniment solidari anual amb donació a la Fundació Aladina, entre altres |
| Gimnàs comercial gamma mitja-alta: DIR | Esdeveniment solidari anual: "Pedaleja per la Marató de TV3" |
| Re-Cycling | Esdeveniments solidaris mensuals: "Pedalades solidàries" amb donacions a diferents fundacions i organitzacions benèfiques |

Font: Elaboració pròpia obtenint informació dels centres analitzats

Es pot concloure hi ha altres empreses de la competència que també tenen un impacte social positiu. Un exemple és el Club DIR, que realitza pedalades solidàries anualment per recaptar fons per la Marató de TV3. Un altre exemple és el de VivaGym, que va realitzar l'any 2013 un exitós esdeveniment solidari puntual: "Muévete con el Corazón", i que organitza també cada any l'Iberian Relay, on col·labora amb diverses entitats com la Fundació Aladina per donar part dels beneficis a les organitzacions benèfiques.

No obstant això, la freqüència és molt baixa, per tant Re-cycling es podria diferenciar de la competència en qüestions de freqüència, a més de combinar-ho amb altres valors com la sostenibilitat. Per tant, les sessions solidàries són clau per poder diferenciar-se de la competència, si més no de moment només es preveu realitzar una vegada al mes.

2.2.3 Anàlisi de la segmentació de mercat

Per tal de dimensionar la mida del mercat s'ha estimat numèricament el públic objectiu i s'ha utilitzat el model TAM-SAM-SOM, més concretament l'enfocament "top-down".

- **TAM** (*Total Addressable Market*)

Els segments de consumidors definits estan compostos per persones de 25 a 45 anys i de 65 a 75 anys. Es delimita geogràficament el mercat a l'Àrea Metropolitana de Barcelona, ja que és on estarà ubicat el centre i es considera que els usuaris es desplaçaran al centre si resideixen dins la ciutat. A Barcelona, segons les dades demogràfiques extretes de l'Institut d'Estadística de Catalunya, el 2022 hi havia un total

de **540.809 persones** d'aquesta franja d'edat. D'aquesta xifra, 259.036 eren homes i 281.773 eren dones (IDESCAT, 2022).

- **SAM** (*Service Available Market*)

El SAM inclou la població específica dins la ciutat de Barcelona que té interès en les activitats *fitness* i el ciclisme, i que són el públic objectiu que tindria més predisposició a assistir al centre.

Segons l'Enquesta d'Hàbits Esportius a Espanya, un 52,5% dels adults han practicat esport almenys un cop a la setmana durant el 2022 (Ministeri de Cultura i Esport, 2022). A l'enquesta pròpia realitzada, un 40% va afirmar realitzar esport d'entre 1 a 3 vegades per setmana. Si es calcula la mitjana entre ambdues xifres per extrapolar les xifres nacionals a nivell de l'Àrea Metropolitana de Barcelona, es conclou que un 46,25% realitza esport de manera habitual i que per tant poden estar interessades en el centre d'*indoor cycling*.

Cal també considerar que el centre va adreçat a una població amb un nivell adquisitiu mitjà-alt, ja que són els més predisposats a pagar per assistir a aquesta tipologia de centre. A Barcelona aquest grup està format pel 29% de la població (Departament d'Estadística de l'Ajuntament de Barcelona, 2023). Això suposa un mercat disponible de: **SAM=0,4625*0,29*540.809 = 72.536 persones**.

- **SOM** (*Serviceable Obtainable Market*)

Si es té en compte la disponibilitat a pagar per part del públic objectiu per part dels [enquestats](#), s'observa que un 84,4% dels enquestats residents a Barcelona pagarien per realitzar sessions d'*indoor cycling* al centre. Això suposa un mercat de 61.221 persones.

Però el mercat que pot aconseguir Re-cycling depèn també dels recursos disponibles i la competència. El centre té una única sala amb un aforament màxim de 25 persones. Si segons els horaris establerts es realitzen 43 sessions setmanals, la capacitat màxima mensual assolible a Re-cycling és de 4.300 places mensuals. Per contextualitzar el mercat actual és interessant ressaltar que la principal empresa competidora Lapso Studios capta mensualment una mitjana de 7.125 visites (P. Clemente, 2023).

Així doncs, amb els recursos disponibles i els horaris establerts hi hauria anualment a **51.600 places disponibles** (25*43*4*12), ja sigui per places ocupades per persones recurrents o noves, en funció de la quantitat de socis i clients habituals que aconseguirien tenir el centre. La xifra representa un **84,28% del SOM**, per tant s'estaria podent abastir la major part de la demanda disponible.

2.2.4 Anàlisi del consumidor

El perfil de consumidor de Re-cycling, en tractar-se d'un centre esportiu, és d'una persona esportista, que es preocupa per la salut i per la realització d'activitat física. Cal considerar la tendència actual dels consumidors a realitzar esport. El 2022, 6 de cada 10 espanyols de més de 15 anys van practicar esport de manera esporàdica o bé ocasional, segons l'enquesta d'Hàbits Esportius realitzat pel Ministeri de Cultura i Esport.

Dins del perfil d'esportista, resulta interessant estudiar concretament el perfil d'una persona susceptible a assistir a un centre de *spinning* com Re-cycling.

- Demografia:
 - Edat: Els entusiastes del ciclisme *indoor* solen estar en el rang de 25 a 45 anys, tot i que persones de totes les edats poden participar (Ministeri de Cultura i Esport, 2022).
 - Gènere: Tant homes com dones gaudeixen del ciclisme *indoor*, però s'ha observat una major participació femenina en els últims anys (Ji, H., Gulati, M., Huang, T., et al., 2024).
 - Ubicació: ciutat, zones urbanes on és més complicat el ciclisme exterior.
 - Classe social: mitjana alta, degut a que el cost dels centres de ciclisme *indoor* sol ser elevat (Lapso Studios, 2023).
- Possibles motivacions i beneficis que perceben:
 - Moltes persones busquen prendre pes, cremar calories i millorar la seva condició física general. També es busca una millora cardiovascular i tonificació muscular.
 - Baix impacte: a diferència del ciclisme a l'aire lliure, el ciclisme interior és més suau per a les articulacions.
 - A més, el ciclisme *indoor* és una excel·lent manera d'alliberar tensions i sentir-se bé gràcies a l'alliberació d'endorfines durant l'exercici.
- Comunitat i socialització: les classes grupals ofereixen un sentiment de comunitat, motivació, diversió, i és una oportunitat de socialitzar i passar temps de qualitat.

- Interessos:
 - La qualitat de l'equip, la qualitat de la música i la qualitat del centre *indoor* són els següents influents més importants, en aquest ordre. Segons una nova investigació, s'ha determinat que els instructors són el principal factor que influeix en la decisió d'un esportista d'assistir a una classe de ciclisme *indoor* (Les Mills, 2024).
 - Música i ambient són atractius pels participants, en comparació amb ciclisme estàndard que no ofereix aquesta experiència.
 - Competència personal: molts ciclistes es desafien a si mateixos per superar els seus límits.
- Hàbits d'exercici:
 - L'experiència en ciclisme *indoor*: pot ser nul·la, no requereix ni de molta tècnica ni d'una condició física molt bona ja que es pot adaptar als diferents nivells.
 - La freqüència d'assistència varia segons l'individu, però molts participants assisteixen a sessions de ciclisme *indoor* d'una a dues vegades setmanals, combinant també amb altres tipus i rutines d'exercici.
- Comportament envers la sostenibilitat:
 - Tenen conscienciació ecològica, i volen sentir-se participants del canvi. Un estudi de Deloitte de 2023 revela que el 73% dels *millennials* (nascuts entre 1981 i 1996) estan disposats a pagar més per productes i serveis que provenen d'empreses compromeses amb la sostenibilitat. A més, un 62% dels consumidors de gimnasos prefereixen "gimnasos verds" abans que gimnasos convencionals que no tenen en compte el medi ambient, segons una enquesta realitzada per Sports Art l'any 2016.
- Comportament envers la solidaritat:
 - A més de ser persones esportistes i ecològiques, també. En tenir un nivell adquisitiu mitjà-alt, solen participar sovint en esdeveniments solidaris com la Marató de TV3 o altres iniciatives socials, sense que els suposi un esforç econòmic molt elevat. En canvi, els aporta una satisfacció i sentiment de realització molt alt.

Conclusions anàlisi comportament dels consumidors

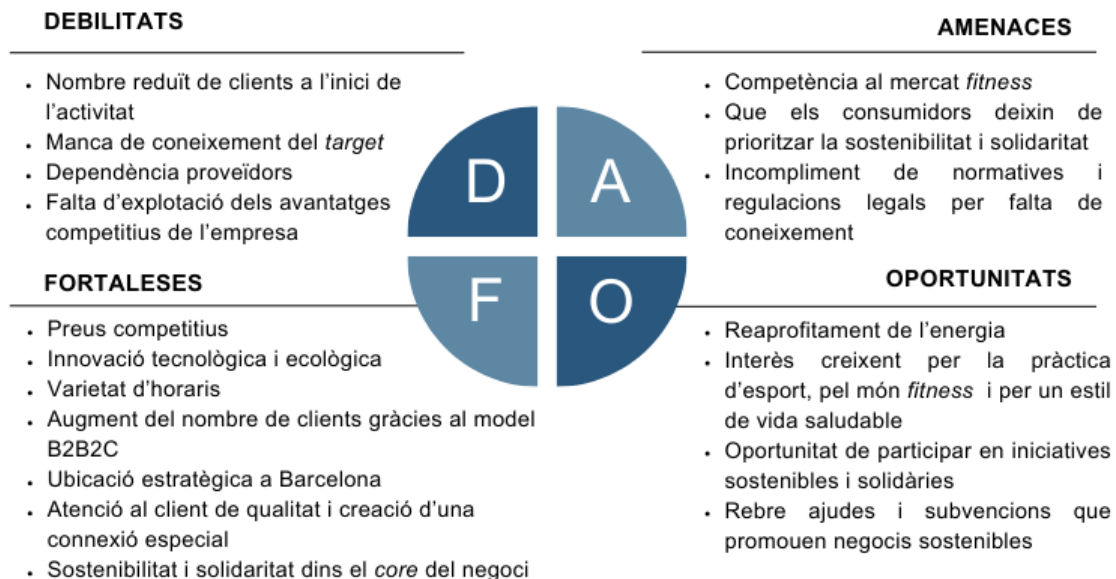
Tenint en compte l'anàlisi del consumidor realitzat, s'ha detectat que cal treballar en la prestació del servei i la qualitat oferta (equip de monitors, música, instal·lacions). També és crucial transmetre la proposta de valor sostenible i solidària per tal que el client

percebi el centre com un espai on satisfer les seves necessitats i motivacions detectades. El fet que els consumidors vegin el centre com un espai on poder satisfer també les seves preocupacions envers la sostenibilitat i la solidaritat pot ajudar a fidelitzar-los i que assisteixin reiteradament per seguir-se sentint realitzats.

2.3 DAFO

Per a concloure l'anàlisi de l'entorn intern i extern, es presenta l'anàlisi DAFO detallat i la matriu que recull totes les debilitats, oportunitats, amenaces i fortaleeses detectades. També es presenten accions per millorar i minimitzar les debilitats i amenaces que s'han pogut preveure.

Figura 3. DAFO



Font: Elaboració pròpia

2.3.1. Debilitats

- Nombre reduït de clients a l'inici de l'activitat: en ser un centre de nova creació, pot ser difícil captar una gran clientela al principi.
 - Acció per millorar: organitzar campanyes de màrqueting per promocionar l'obertura del centre i establir un pla d'accions que permeti augmentar el coneixement de marca i establir una presència sòlida a la comunitat.
- Manca de coneixement del públic objectiu: en ser un nou centre, pot haver-hi una manca de comprensió inicial sobre les preferències i necessitats específiques dels clients directes i de les empreses que busquen experiències de *team building*.
 - Acció per millorar: realitzar enquestes i entrevistes als clients per comprendre millor les seves preferències i necessitats, així com

implementar programes de fidelitat per incentivar la repetició de visites i recopilar comentaris directes dels clients.

- Dependència proveïdors: les bicicletes ecològiques que es volen adquirir són distribuïdes per pocs proveïdors a Espanya, fet que genera dependència de proveïdors especialitzats.
 - Acció per millorar: comptar amb un llistat de possibles proveïdors de les bicicletes per si el proveïdor principal falla tenir opcions de diversificació tecnològica. Establir acords de suport tècnic amb els proveïdors per tal de mantenir un manteniment eficaç, i realitzar també un seguiment constant per tenir marge de resposta davant de qualsevol problema tècnic.
- Falta d'explotació dels avantatges competitius de l'empresa: Re-cycling té uns valors ecològics i socials que pot atraure a molts clients potencials, però no s'estan realitzant accions específiques per promoure i comunicar aquests valors, ni s'estan explotant. Per exemple, la freqüència prevista de sessions solidàries és baixa.
 - Acció per millorar: definir una estratègia de màrqueting que potenciï i consideri els aspectes mencionats per tal de potenciar els avantatges competitius de Re-cycling.

2.3.2. Amenaces

- Competència al mercat *fitness*: a Barcelona ja hi ha diversos centres de *fitness* i que compten amb ciclisme *indoor*, la qual cosa podria generar una competència forta i requerir una estratègia de diferenciació efectiva més enllà de l'ús de les bicicletes ecològiques.
 - Acció per millorar: diferenciar el centre mitjançant programes únics de ciclisme i sessions temàtiques o bé solidàries, i oferir promocions i descomptes per als primers clients per atraure la clientela inicial.
- Que els consumidors deixin de prioritzar la sostenibilitat i solidaritat: les preferències i necessitats dels consumidors poden canviar ràpidament, així com la seva predisposició a contribuir pel medi ambient o per la resta de persones. Això pot venir per canvis econòmics, ja que si per exemple hi ha una etapa de crisi, les prioritats dels consumidors poden variar i pot resultar en una disminució de la demanda al centre.

- Acció per millorar: mantenir-se actualitzat amb les tendències emergents a la indústria del *fitness* i adaptar el programa, tipologia i quantitat de sessions segons les preferències dels clients.
- Hi ha una sèrie de factors legals i ambientals, com poden ser normatives i regulacions, que cal tenir en compte per tal que el centre les compleixi totes, i que poden no ser coneguts pels integrants de l'empresa per falta de coneixement.
 - Acció per millorar: comptar amb l'ajuda d'organismes especialitzats, com poden ser advocats i/o consultors que assegurin la bona praxi de l'empresa, i revisar constantment i tenir controlades les normatives que apliquen al centre.

2.3.3. Fortaleses

- Preus competitiu: el centre comptarà amb un rang de preus adequat al servei ofert (mitjana de 10€, en funció política de fixació de preus), i que serà menor al de la competència actual, que de mitjana s'ha vist que és de 19€ per sessió.
- Innovació tecnològica i ecològica: la capacitat per transformar l'energia generada durant les sessions de ciclisme *indoor* en energia aprofitable és una característica innovadora que pot diferenciar el centre de la competència i aportar una millor experiència a l'usuari.
- Varietat d'horaris: la cartera de productes no és molt extensa però sí variada, per tal de satisfer a un major nombre de públic objectiu, i amb una gran oferta horària per proporcionar una major flexibilitat als clients.
- Augment del nombre de clients gràcies al model B2B2C: mitjançant les col·laboracions amb empreses locals per oferir programes de *team building*, es podria ampliar la base de clients i augmentar la visibilitat del centre.
- Ubicació estratègica a Barcelona: una ubicació cèntrica i d'accés fàcil a Barcelona podria atreure un gran nombre de clients locals i turistes.
- Atenció al client de qualitat: gràcies a la cultura empresarial basada en el client, s'oferirà un servei al client especialitzat i de qualitat, tant al centre físic com a les plataformes digitals.
- Creació d'una connexió especial entre el client i el centre: mostrant a l'usuari la quantitat d'energia generada, a més d'altres mètriques captades durant l'exercici, el client percep el centre com un lloc on satisfer i complir les seves motivacions personals, sobretot i del seu esforç algú en surt recompensat.
- Sostenibilitat i solidaritat dins el *core* del negoci: el centre té com a valor principal la sostenibilitat, aspecte que pot ser molt valorat pels potencials consumidors. A

més es realitzen sessions solidàries que aporten un valor afegit al centre i a l'experiència viscuda pels usuaris, a part de l'aportació social que implica.

2.3.4. Oportunitats

- Reaprofitament de l'energia: les noves tecnologies sorgides recentment i incorporades al centre que permeten aprofitar l'energia generada són una oportunitat per l'empresa, en ser un sistema únic i innovador, i que aporta valor a l'experiència del client.
- Interès creixent per la pràctica d'esport i per mantenir un estil de vida actiu, saludable i sostenible: la creixent consciència sobre la importància d'un estil de vida saludable brinda l'oportunitat de captar un mercat en creixement de persones interessades en el *fitness*. Un estudi afirma que un 20% del mercat *fitness* global realitza o estaria disposat a realitzar classes de ciclisme *indoor* (Les Mills, 2023).
- Interès per participar en iniciatives sostenibles i/o solidàries: gràcies a l'increment de la consciència mediambiental i social, cada cop més persones i empreses volen ser partícips d'empreses o organitzacions que tenen en compte i promouen aquests valors.
- Efecte motivador i de contagi pel món *fitness*: a través de les xarxes socials i mitjans de comunicació es realitzaran campanyes i publicació de contingut que motivin als usuaris a assistir al centre.
- Poder gaudir d'ajudes i subvencions que promouen negocis sostenibles: l'empresa, en promoure un estil de vida saludable i sostenible, i en incorporar tecnologies pel reaprofitament de l'energia, pot ser vist com una iniciativa positiva i que pugui rebre ajuts. Es contempla la possibilitat de rebre subvencions tant d'ACCIÓ, com de l'Agència de Residus de Catalunya i de Barcelona Activa.

2.3.5. Conclusions DAFO

A partir de l'anàlisi intern i extern recollit al DAFO, es pot concloure que l'empresa ha de potenciar les oportunitats detectades i les fortaleces vistes per poder diferenciar-se de la competència, així com realitzar les accions per millorar proposades.

El principal avantatge competitiu són els valors principals de Re-cycling, tant sostenibles com socials, i les accions que duen a terme per practicar i promocionar aquests valors. És una oportunitat explotar aquesta tendència creixent en la preocupació dels usuaris per la sostenibilitat i alternatives ecològiques. A més, les xifres en relació amb la

solidaritat i la voluntat de participació a Espanya vistes als factors socials externs mostren una tendència i possible valoració positiva d'activitats solidàries a les empreses, fet que podria presentar-se com una oportunitat per una empresa com Re-cycling.

Malgrat això, aquest aspecte s'ha observat que no s'està potenciant, ni en les accions previstes de màrqueting per l'empresa ni realitzant estratègies de comunicació específiques de les sessions de pedalades solidàries. Per tant, s'està desaprofitant una clara oportunitat de diferenciació i posicionament.

3. Fixació d'objectius comercials i estratègia competitiva

3.1 Objectius comercials

A partir dels resultats i conclusions de l'anàlisi intern i extern s'han establert una sèrie d'objectius comercials SMART que permetin complir l'objectiu inicial, que es recorda que és donar a conèixer la marca dins del públic objectiu, posicionant-la i introduint-la amb èxit dins el mercat. La clau serà potenciar i promocionar els valors únics de l'empresa, tant en qüestions sostenibles com solidàries, per tal de mostrar la seva proposta de valor única i diferenciar-la de la competència de manera més clara.

S'ha tingut en compte la metodologia SMART per tal de definir-los, assignant els seus corresponents indicadors de rendiment. Cada objectiu general, amb els respectius KPIs, s'han classificat segons cada fase de l'embut de màrqueting (atracció, interacció, conversió i fidelització).

ATRACCIÓ: Donar a conèixer l'empresa i la seva consciència de marca centrada en la sostenibilitat i la responsabilitat social i ecològica.

- Arribar als 6.000 seguidors a Instagram el primer any
- Arribar als 4.000 seguidors a TikTok el primer any
- Aconseguir 10 mencions en mitjans de comunicació rellevants el primer any

INTERACCIÓ: Fomentar la relació amb els clients potencials i involucrar-los amb la marca.

- Generar trànsit web a través de continguts relacionats amb la solidaritat (aconseguir 7.000 visites provinents d'aquest contingut el primer any)
- Aconseguir 150 subscripcions a la *Newsletter* oficial el primer any

CONVERSIÓ: Fomentar les vendes per aconseguir posicionar l'empresa amb una base sòlida de clients i ingressos.

- Superar la previsió de vendes establerta en relació amb les classes solidàries, aconseguint omplir la totalitat de la sala (aforament 100%) a totes les sessions³
- Assolir un augment de vendes de l'empresa un 15% per sobre de la facturació inicial prevista pel primer any

FIDELITZACIÓ: Promoure la lleialtat dels clients i repetició d'assistència

- Que un 25% dels clients que han vingut alguna vegada al centre repeteixin al llarg del primer any
- Aconseguir 100 ressenyes de mínim 4 estrelles a Google My Business⁴ el primer any, que mencionin aspectes com la conversió energètica o els esdeveniments solidaris

3.2 Estratègia competitiva

Per tal d'assolir els objectius comercials, l'estratègia competitiva que se seguirà és la definida per l'economista Michael Porter com a **diferenciació**, donant èmfasi a les sessions ecològiques i solidàries. Les raons per les quals aquesta estratègia pot ser la més efectiva són les següents:

- Diferenciació clau respecte la competència: destacar les sessions solidàries i el compromís de l'empresa amb la sostenibilitat i responsabilitat pot ajudar a captar l'atenció dels clients i guanyar posicionament al mercat
- Valor afegit pel client: en oferir un valor afegit als clients es destaca enfront la competència, i a més no només s'ofereix una experiència de *spinning* a un centre de qualitat, sinó que s'ofereix la possibilitat de contribuir a una bona causa. Això pot ser un punt de venda únic i atractiu pels clients que busquen un propòsit més gran en les seves activitats.
- Percepció de qualitat i valor: la diferenciació pot ajudar a posicionar l'empresa al mercat, associant-la amb valors com la qualitat, la responsabilitat social i el compromís amb la comunitat. Això pot conduir a una millor percepció del valor de marca i de la qualitat percebuda.
- Fidelització del client: les empreses que es diferencien a través de valors com la sostenibilitat i la responsabilitat social poden desenvolupar relacions més fortes

³ Actualment es preveu una assistència mitjana d'un 33% de participants per sessió durant el primer any (comptant amb una sala amb 25 bicicletes)

⁴ S'ha vist que la competència té molt bones valoracions, cal posicionar-se en aquest aspecte

amb els clients i que aquests decideixin repetir la seva participació ja no només a les sessions solidàries, sinó al centre en general.

Així doncs, si l'empresa es focalitza en la diferenciació a través de les sessions ecològiques amb compromís social a la vegada que s'ofereix un servei de qualitat, el centre pot construir un avantatge competitiu sòlid i atreure a una base de clients lleials i compromesos.

4. Definició de *target* i posicionament

4.1 Definició públic objectiu

A la Identificació clients de l'empresa realitzada s'han identificat diversos segments de públic potencial, tant B2C com B2. Per poder aplicar de manera efectiva l'estratègia competitiva s'ha decidit acotar més dos dels segments d'edat de l'empresa: el principal, format per persones d'entre 25 i 45 anys que es preveu que siguin les que més assisteixin al centre, i el secundari, format per persones de la tercera edat. Així doncs, s'han definit característiques més específiques d'ambdós perfils, per tal de poder complir els objectius específics del pla de màrqueting i focalitzar els esforços.

- **Segment principal:** entusiastes del *fitness* i sostenibilitat
 - Persones d'entre 25 i 45 anys, amb un estil de vida actiu i saludable.
 - Residents en zones urbanes i grans ciutats, busquen un espai únic i de disseny per fer exercici.
 - Interessats en el ciclisme com a opció d'exercici físic, ja siguin principiants o esportistes professionals.
 - Prioritzen experiències significatives i valoren les marques compromeses amb la sostenibilitat i la responsabilitat social.
 - Actius en xarxes socials com Instagram, Facebook, TikTok i Twitter.
 - Preocupats pel medi ambient i disposats a adoptar comportaments sostenibles a la seva vida diària.
 - Poder adquisitiu mitjà-alt, disposats a pagar per noves experiències i valors ètics.
- **Segment secundari:** Persones de la tercera edat actives i conscients
 - Persones de 65 a 75 anys, jubilades, amb temps lliure i interessos per mantenir-se actives i saludables.
 - Busquen alternatives d'exercici de baix impacte per a problemes articularis i prevenció de malalties cardiovasculars.

- Consciència mediambiental i social, disposades a contribuir a iniciatives solidàries.
- Interessats en la informació a través de mitjans tradicionals com diaris i telenotícies.
- Nivell adquisitiu mitjà-alt, disposats a assumir els costos de les sessions i participar en iniciatives solidàries.

S'han elaborat dos nous *Buyers Persona* per a entendre i cada tipus de client potencial descrit:

Figura 4: *Buyer Persona* B2C – Segment principal

LAURA VILAR

Edat 31 anys

Gènere Dona

Ubicació Barcelona

Educació Grau en Psicologia

Ocupació Psicòloga

Estat civil Soltera

Nivell adquisitiu Mitjà-alt

DESCRIPCIÓ
La Marta és una dona que es preocupa pel seu benestar físic i mental. Està molt conscienciada respecte el medi ambient i sempre busca maneres de reduir la seva empremta ecològica. A més, quan té temps participa en voluntariats de psicologia.

MOTIVACIONS

- Seguir sent psicòloga voluntària a l'hospital de Sant Pau
- Busca una comunitat de persones afins amb qui fer esport

OBJECTIUS

- Mantenir un equilibri entre la vida professional i personal que li permeti tenir un estil de vida actiu, saludable i sostenible.

INTERESSOS

- Fitness i varietat en entrenaments
- Llegir llibres de creixement personal i salut mental
- Anar amb bicicleta
- Aprendre més sobre psicologia i com ajudar a la societat

FACTORS DECISIUS

Esport ★★★★★

Benestar ★★★★★

Ecologisme ★★★★★

Solidaritat ★★★★★

CANALS DE COMUNICACIÓ

Instagram, Twitter, TikTok, Pinterest

INFLUÈNCIES

Influencers de fitness, de salut mental i d'estil de vida saludable

Font: Elaboració pròpia

Figura 5: *Buyer Persona* B2C – Segment secundari

JOAN SERRA

Edat 75 anys

Gènere Home

Ubicació Barcelona

Educació Medicina

Ocupació Jubilat

Estat civil Casat

Nivell adquisitiu Mitjà-alt

DESCRIPCIÓ
En Joan és un avi que gaudeix de la jubilació i busca mantenir-se actiu i saludable. Des que no treballa té més temps per provar noves activitats i enfocar-se en el seu benestar i salut.

MOTIVACIONS

- L'omple fer activitats on sentir-se realitzat tant amb ell mateix com ajudant als altres.
- El motiva poder seguir fent esport

OBJECTIUS

- Busca una activitat física que sigui amigable amb les articulacions, adequada a la seva edat i que li proporcionï satisfacció.
- Busca poder col·laborar amb la societat i el medi ambient

INTERESSOS

- Fer bicicleta
- Llegir el diari
- Participar en esdeveniments solidaris com La Marató i el Banc d'Aliments

FACTORS DECISIUS

Ciclisme ★★★★★

Solidaritat ★★★★★

Ecologisme ★★★★★

Comunitat ★★★★★

CANALS DE COMUNICACIÓ

TV, Twitter, Facebook, Mensatges

INFLUÈNCIES

- Recomanacions d'amics i familiars
- Diaris i mitjans de comunicació

Font: Elaboració pròpia

4.2 Estratègia de posicionament

L'estratègia s'enfoca en destacar la combinació única de característiques que s'ofereixen al centre: una experiència *fitness* emocionant i d'alta qualitat, conjuntament amb un compromís amb la sostenibilitat i solidaritat, on els usuaris en són partícips. La diferenciació de les característiques i canals de comunicació emprats entre ambdós segments és clau per a poder fer una estratègia de posicionament i posteriorment realitzar accions en concordança, ja que la manera d'adreçar-se a cada públic objectiu i comunicar els atributs serà diferent i caldrà tenir-ho en compte.

Objectius de segment:

- Segment primari:
 - Atraure'n la fidelització mitjançant les sessions de *spinning* solidàries.
 - Incrementar la participació en les classes solidàries mitjançant la diferenciació en valors de sostenibilitat i responsabilitat social.
 - Estratègia comunicació online

- Segment secundari:
 - Oferir sessions adaptades a les necessitats i condicions físiques de la tercera edat.
 - Ressaltar els beneficis de realitzar *spinning* en aquesta etapa vital
 - Involucra'ls en iniciatives solidàries perquè es converteixin en part activa de la comunitat boutique fitness.
 - Estratègia comunicació *offline*

En ambdós segments serà clau:

- Fer èmfasi en la qualitat de les sessions *d'indoor cycling*, el compromís del centre amb la sostenibilitat i l'oportunitat de seguir un estil de vida saludable gràcies a la realització d'exercici i l'esforç invertit.
- Destacar l'experiència inoblidable que es viu al centre gràcies a la tipologia de classes amb música, il·luminació i la motivació i capacitació dels instructors

5. Pla d'acció: mix de màrqueting

Malgrat que l'empresa disposi d'un pla de màrqueting general que recull les estratègies bàsiques per donar a conèixer l'empresa i l'obertura del centre, en aquesta ocasió cal proposar un pla d'acció totalment nou que permeti poder complir amb els objectius

específics establerts i que se centri en posicionar la marca i destacar els valors d'ecologisme i solidaritat, mitjançant per exemple les pedalades solidàries.

Així doncs, a continuació es presenta el mix de màrqueting tenint en compte principalment l'anàlisi intern realitzat, l'estudi de la competència i sobretot els objectius comercials fixats en aquest document.

5.1. Política de producte (servei)

Com s'ha vist a la identificació de la política de producte, hi ha quatre tipologies de sessions a disposició del client. No obstant això, en aquest pla s'emfatitza la política d'un dels serveis oferts al centre: les pedalades solidàries, ja que és el servei que es vol destacar en el sector. A més, es plantejarà l'opció d'ampliar la cartera de serveis, però mantenint l'essència i característiques de sessions ja establertes.

Característiques del servei “Pedalades Solidàries”

- *Durada de les sessions*: 45 minuts
- *Tipologia de les sessions*: segueix la dinàmica de les sessions estàndards, amb música i a càrrec d'un instructor professional, amb la característica que gran part dels diners recaptats durant la sessió es dona a organitzacions socials.
- *Màquines*: bicicletes ecològiques ECO-PWR amb el software SA WELL++ incorporat.
- *Sala*: Pantalles on es pot veure la quantitat d'energia generada de manera global, que és proporcional a la donació que es realitzarà a l'entitat social protagonista de l'esdeveniment.
- *Música*: llista de reproducció amb cançons enèrgiques, rítmiques i adaptades al ritme de les sessions i exercicis.
- *Target*: qualsevol persona que vulgui realitzar esport amb el pretext d'ajudar als altres, independentment de l'edat, gènere i condició física, a la vegada que es contribueix amb el medi ambient.
- *Freqüència*: mínim una sessió mensual de Pedalades Solidàries mensuals amb les diferents entitats que estiguin interessades en col·laborar en la realització de l'esdeveniment.

Accions de servei

Per tal de poder oferir el servei, complir amb la política de producte i assolir els objectius de l'empresa, es presenten les següents accions:

- Acció S1: Augmentar el nombre de sessions solidàries mensuals

En comptes de realitzar únicament una sessió solidària al mes, tal com s'ha vist a la identificació de la cartera de serveis actual, es proposa organitzar més esdeveniments solidaris. Una proposta seria realitzar Pedalades Solidàries cada setmana, fixant les sessions en un dia en concret. Caldria doncs redissenyar els horaris del centre per tal de poder quadrar les sessions.

- Acció S2: Ampliació de tipologia de sessions i temàtiques

Ampliar la oferta de sessions actuals vista a la cartera de serveis de l'empresa per tal de tenir més en compte tot el públic objectiu i personalitzar aquestes sessions decidint la temàtica. Es proposa incloure una sessió sènior enfocada al segment de la tercera edat, que sigui d'una intensitat menor, amb clàssics musicals antics, i en un horari que sigui òptim per tal que l'assistència del segment objectiu sigui major.

- Acció S3: Potenciar la informació sobre l'estalvi energètic i l'impacte ecològic del centre

Durant la prestació del servei, ensenyar l'energia que s'està generant i establir incentius per tal de generar més kW durant les pedalades, sobretot a les solidàries.

Proposta: Establir objectius de quantitat de Watts, per exemple total de 27.500 kW⁵ el primer any entre tota la comunitat. Ubicar la informació a la pantalla de recepció del centre.

Figura 6: Prototip notificació objectius energia



Font: Elaboració pròpia

⁵ Quantitat d'energia generada assolible si es compleix amb l'assistència a les sessions prevista

- Acció S4: Ampliar informació Google My Business

Especificar i informar del servei ofert al centre, ressaltant que es realitzen sessions solidàries. Facilitar un enllaç per poder reservar i pagar la sessió.

5.2. Política de preu

Fixació de preus

Per tal de realitzar accions de preu és necessari primer assignar un preu als serveis que es promocionaran: Eco Ride, Power Up i les Pedalades Solidàries.

Per fixar els preus s'han tingut en compte els preus de la competència directa. S'ha vist que el preu mig per una sessió de 45 minuts *d'indoor cycling* a Barcelona és de 19€ per persona. D'altra banda, en una [enquesta](#) realitzada al públic potencial de Re-cycling es va determinar que un 58,7% dels consumidors potencials estaria disposat a pagar entre 5 i 10 € per cada sessió, un 17,4% pagaria entre 11 i 20€, un 15,6% no pagaria i la resta ho preferirien fer a través de quotes mensuals. Si es considera l'aspecte ecològic del centre, s'observa que el 73% dels *millenials* (nascuts entre 1981 i 1996) estan disposats a pagar més per productes i serveis que provenen d'empreses compromeses amb la sostenibilitat (Deloitte, 2023).

Seguint aquests resultats, però per permetre que el servei sigui accessible per a un major nombre d'individus del públic objectiu, s'estima que el preu d'una sessió sigui de **10€ per persona**. Per a les sessions Power Up, de menor durada, el preu baixa a 8€. En el cas de les sessions solidàries, per tal de poder fer una donació major a les entitats, i en tenir un valor percebut més elevat i també una major disponibilitat a pagar, s'ascendeix el preu a 15€ la sessió. No obstant això, pels càlculs empresarials es considera un preu de 9€, ja que els altres 6€ es donen a les organitzacions solidàries participants. Cal tenir en compte també que el preu final seria menor pels clients que participessin a les sessions on s'ofereixen descomptes gràcies a haver generat uns kW determinats, que tal i com s'especifica a la cartera de serveis seria un 10% menor.

Així doncs, els preus marcats per Re-cycling són inferiors als oferts per la competència, però superiors al cost unitari estimat de 2,86€ (veure Taula 2), podent oferir així un servei de qualitat a un preu accessible pel públic objectiu. A més, s'aconsegueixen uns marges de contribució molt òptims a tots els serveis oferts. El servei amb el major marge de contribució són les sessions estàndard Eco Ride (marge de 71,37%).

Taula 2: Càlcul del cost unitari i el marge de contribució

| Costos empresa | | Preu empresa | Marge contribució | % marge | |
|----------------------|---------------------|-----------------|-------------------|---------|--------|
| Costos fixos | 58.866,00 € | Preu Eco Ride | 10,00 € | 7,14 € | 71,37% |
| Costos RRHH | 81.074,94 € | Preu Power Up | 8,00 € | 5,14 € | 64,21% |
| Costos mkg | 7.782,00 € | Preu Solidàries | 9,00 € | 6,14 € | 68,19% |
| Costos totals anuals | 147.722,94 € | | | | |
| COST MENSUAL | 12.310,25 € | | | | |
| nº sessions al mes | 172 | Cost/sessió | 71,57 € | | |
| num places/sessió | 25 | Cost/persona | 2,86 € | | |

Font: Elaboració pròpia

Malgrat els preus fixats, s'ha decidit realitzar les accions de preu següents, que fan que el preu final a pagar pel consumidor variï lleugerament respecte el fixat inicialment. Tenint en compte que el cost unitari és tant baix, els descomptes no afectarien al marge, que seguiria sent positiu.

Accions de preu

- Acció P1: Estratègia de venda en lots

Creació d'un *pack* solidari que conté 5 classes solidàries per 55€, per tant el client s'estalvia un total de 20€. D'aquesta manera, s'aconsegueix motivar i fidelitzar els clients a assistir a les sessions solidàries de manera recurrent, a la vegada que s'incrementa la facturació en aquesta tipologia de sessions.

- Acció P2: Ofertes a clients Som Energia

Aquesta iniciativa està condicionada a la inclusió d'un acord d'aliança estratègica amb la cooperativa Som Energia, com es detalla al punt d'aliances clau del *Business Model Canvas*. Consistiria en proporcionar descomptes als usuaris del centre que tinguin contractat el servei elèctric amb Som Energia, amb l'objectiu de recompensar i incentivar als usuaris compromesos amb la sostenibilitat i el medi ambient.

- Acció P3: Descomptes per ressenyes

Oferir descomptes un descompte del 10% a la propera sessió si deixen una ressenya a Google My Business en referència a l'experiència viscuda. Encoratjar els usuaris a compartir quanta energia han generat durant la sessió.

5.3. Política de distribució

La política de distribució emprada és la mateixa que es descriu al punt [2.1.3 Identificació canals de distribució](#), on el canal principal és el propi establiment així com els mitjans digitals de l'empresa: pàgina web, aplicació mòbil, correu electrònic (i *Newsletter*) i xarxes socials.

Accions de distribució

S'ha decidit dur a terme una sèrie d'accions que permetin millorar i optimitzar els canals de distribució, i que aquests portin a complir els objectius de generar trànsit web, incrementar els subscriptors a la *Newsletter* i augmentar les vendes.

- Acció D1: Generació base de dades dels clients interessats en realitzar sessions solidàries

Crear *landing pages* específiques i optimitzades amb clares crides a l'acció (CTA). En aquestes, cal incloure formularis senzills per poder recollir les dades dels clients potencials.

- Acció D2: Generació d'un llistat d'organitzacions benèfiques

Fer recerca en relació amb les organitzacions benèfiques i entitats que podrien estar interessades en col·laborar degut als seus valors i Responsabilitat Social Corporativa. Parlar també amb el soci estratègic, Som Energia, que ja col·labora actualment amb projectes solidaris, per tal d'ampliar el llistat.

- Acció D3: Estratègia multi plataforma

Afegir la possibilitat de reservar les sessions a través de les xarxes socials, mitjançant enllaços directes a la pàgina web a les publicacions i al perfil (biografia) de l'empresa. D'aquesta manera s'assegura que els clients potencials puguin accedir fàcilment al sistema de reserves (principal canal de distribució) des de qualsevol plataforma que utilitzin.

Figura 7: Prototip *story* amb enllaç directe



Font: Elaboració pròpia

5.4. Política de comunicació

Accions de comunicació

En aquest punt s'especifiquen les accions de comunicació *online* i *offline* necessàries per tal d'acomplir els objectius comercials establerts. S'ha tingut en compte el *funnel* de màrqueting, per establir accions específiques de les quatre etapes principals que el formen, així com els dos segments diferenciats per oferir accions que aconseguixin arribar a ambdós *targets*.

ATRACCIÓ

Objectiu comercial: Arribar als 7.000 seguidors a Instagram el primer any + Arribar als 5.000 seguidors a TikTok el primer any.

- Acció C1: Creació de contingut a les xarxes socials

Publicar contingut periòdicament a les xarxes socials de l'empresa, emfatitzant i augmentant la freqüència a Instagram i TikTok. Publicar en format *post* i *carrusel*, així com *stories* que incloguin enllaços a la pàgina web, enquestes per fer participar els seguidors, i recordatoris dels horaris del centre. Un exemple de publicació és un vídeo-resum d'una sessió realitzada al centre, que incorpori imatges del centre, l'activitat i informació sobre l'entitat benèfica amb la qual es col·labora.

A més, es creen *hashtags* específics per a Re-cycling per guanyar *engagement* i posicionar la marca com a sostenible i solidària.

Propostes:

*#pedaladesolidàries #ecoride #recyclingstudio #wattssolidaris
#pedalejaperx (on x= entitat col·laboradora) #regalawatts*

- Acció C2: Col·laboració amb *influencers* del sector *fitness* i de la salut

Estudi de possibles persones influents activistes i que realitzen esport i es preocupen pel medi ambient. Es proposa convidar-los a assistir al centre i gravar contingut de manera conjunta.

- Acció C3: *Social media paid*

Publicació de contingut de pagament a Instagram i Tiktok per promocionar publicacions relacionades amb els esdeveniments solidaris i l'impacte mediambiental del centre per diferenciar de la competència i mostrar el valor afegit.

- Acció C4: Realització de sorteigs a les xarxes socials

Fer sorteigs regalant sessions als usuaris que participin per tal de captar nous usuaris i una cantimplora corporativa.

Figura 8: Prototip cantimplora de regal



Font: Elaboració pròpia

Objectiu comercial: Aconseguir 10 mencions en mitjans de comunicació rellevants.

- Acció C5: Publicació d'articles a diaris i segments de notícies (*target*: tercera edat)

Enviar la notícia a mitjans digitals i físics, ja sigui anunciant l'obertura del centre, les innovacions en ecologisme a l'esport, com anunciant els esdeveniments solidaris.

El cost associat a les notícies promocionals queda reflectit al pressupost d'accions.

Exemple de diaris a contactar: El Nacional, El Punt Avui, CMD Sport, *blogs* de diaris d'esport i de salut.

INTERACCIÓ

Objectiu comercial: Generar trànsit web a través de continguts relacionats amb la solidaritat (aconseguir 7.000 visites provinents d'aquest contingut el primer any)

- Acció C6: Redactar articles a la pàgina web

Publicar articles a la pàgina web sobre els beneficis del *spinning* i destacant els valors ecològics i solidaris del centre. Es podria redactar un article específicament dirigit al *target* de la tercera edat, destacant els beneficis que aporta l'*spinning* per a la salut física i mental per aquest segment d'edat.

- Acció C7: Estratègia de posicionament orgànic (SEO)

Estudi de *keywords* efectives pel sector, establint títols i meta-descripcions òptimes per tal de millorar el rànquing del web en els motors de cerca. Estratègia SEO també a Google My Business, per tal d'ajudar a posicionar millor l'empresa i complir l'objectiu en relació a les ressenyes.

- Acció C8: Campanya SEM

Campanya de cerca i display a través de Google Ads per augmentar el trànsit a la pàgina web i captar nous clients interessats específicament en les pedalades solidàries. Caldria fer un estudi de les paraules claus previ (com a l'acció C7) per tal d'augmentar la rendibilitat de la campanya, així com fer un seguiment constant d'aquesta.

Objectiu comercial: Aconseguir 150 subscripcions a la Newsletter oficial el primer any

- Acció C9: Campanya *email* màrqueting

Creació d'una *Newsletter* gestionada a través de Mailchimp on s'envïi contingut informatiu sobre el centre i s'informi sobre futurs esdeveniments solidaris i sessions temàtiques (exemple: sessió sènior). Instar els clients potencials que se subscriuguin a la *Newsletter* oferint descomptes i promocions exclusives.

CONVERSIÓ

Cal destacar que totes les accions acaben portant a un esperat augment de la facturació, per molt que en alguns casos sigui de manera directa. Però a continuació es proposen noves accions *offline*, enfocades sobretot al segment de la tercera edat, actius, ecològics i solidaris.

Objectiu comercial: Superar la previsió de vendes establerta en relació amb les classes solidàries en un 30%.

- Acció C10: Penjar cartells promocionals sobre les pedalades solidàries

Figura 9: Prototip cartell pedalades solidàries



Font: Elaboració pròpia

Ubicar els cartells tant dins del centre com al carrer, en llocs estratègics. Una ubicació clau podria ser en MUPIS a parades d'autobús properes al local.

- Acció C11: Disseny i repartiment de *flyers* promocionant els esdeveniments solidaris

Repartiment de *flyers* a ubicacions estratègiques on s'anuncien les Pedalades solidàries i on s'inclouen dades de contacte del centre per tal que els usuaris puguin obtenir informació sobre les sessions i els horaris, així com per poder reservar les sessions. Aquesta acció *offline* està enfocada principalment al segment de tercera edat.

FIDELITZACIÓ

Objectiu comercial: Que un 25% dels clients que han vingut alguna vegada al centre repeteixin al llarg del primer any

- Acció C12: Programa lleialtat mitjançant targetes de fidelització de les Pedalades Solidàries

Figura 10: Prototip targeta fidelització



Font: Elaboració pròpia

Per aconseguir retenir clients que realitzin sessions solidàries, regalar una targeta de fidelització solidària després de la primera sessió. Quan porten 4 pedalades (es va marcant amb un segell cada vegada que assisteixen a una pedalada solidària) poden assistir a una sessió de manera gratuïta.

Objectiu comercial: Aconseguir 100 ressenyes de mínim 4 estrelles a Google My Business el primer any, que mencionin aspectes com la conversió energètica o els esdeveniments solidaris

- Acció C13: Estratègia Google My Business

Actualització i revisió mensual del contingut disponible a Google Maps, afegint noves fotografies del centre i els esdeveniments solidaris, i mantenint l'horari d'obertura i els serveis disponibles actualitzats. També és necessari respondre de manera professional

a les opinions dels clients, tant positives com negatives, i encoratjar als clients a deixar ressenyes. Aquesta acció es complementa amb el posicionament orgànic mencionat a l'acció C7, així com amb l'acció de preu P3.

Figura 11: Prototip Google My Business



Font: Elaboració pròpia

5.5. Timing de les accions

A continuació es pot veure el cronograma corresponent a totes les accions de màrqueting mix que es realitzaran el primer any, definint els mesos de preparació inicial i disseny del pla i la posterior execució del pla d'acció en si. Cal destacar que s'aprofitaran els primers mesos d'obertura del centre, quan ja s'hagi finalitzat la campanya de llançament proposada al pla d'empresa, per començar a incentivar els clients a participar a les sessions solidàries i donar-les a conèixer i poder complir amb els objectius establerts en aquest pla de màrqueting.

Al pla s'inclouen les accions tant sobre servei, distribució, preu i comunicació. Cal destacar que les accions sobre servei tenen lloc principalment els primers mesos, arrel de l'obertura del centre, però que es repeteixen a setembre, amb la "tornada a la rutina". En aquest moment es redissenyarà qualsevol acció en cas que es consideri adient per oferir el millor servei possible. Per exemple, seguir ampliant l'oferta de sessions sènior o altres temàtiques. Les accions sobre preu, que també tenen lloc principalment a l'inici del pla, també es revisaran i emfatitzaran una altra vegada el setembre, i a final d'any coincidint amb l'anàlisi i revisió dels estats financers de l'empresa.

D'altra banda, com es mostra a la Taula 3, la majoria d'accions de comunicació tenen una periodicitat constant i cal activar-les gairebé tot l'any, destacant la creació de contingut online, les campanyes de xarxes socials, SEM i d'*email* màrqueting, que tenen un cost associat que es pressupostarà en el proper punt.

Taula 3: Cronograma del pla d'accions

| Pla d'acció any 1 | Preparació inicial | | Execució del pla d'acció | | | | | | | | | |
|---|--------------------|--------|--------------------------|-------|------|------|--------|-------|----------|---------|----------|----------|
| | Gener | Febrer | Març | Abril | Maig | Juny | Juliol | Agost | Setembre | Octubre | Novembre | Desembre |
| Accions sobre servei | | | | | | | | | | | | |
| S1. Disseny horari | | | | | | | | | | | | |
| S2. Disseny noves sessions | | | | | | | | | | | | |
| S3. Disseny pantalles impacte | | | | | | | | | | | | |
| S4. Google My Business | | | | | | | | | | | | |
| Accions sobre preu | | | | | | | | | | | | |
| P1. Estratègia venda en lots | | | | | | | | | | | | |
| P2. Ofertes clients Som Energia | | | | | | | | | | | | |
| P3. Descomptes per ressenyes | | | | | | | | | | | | |
| Accions sobre distribució | | | | | | | | | | | | |
| D1. Generació BBDD | | | | | | | | | | | | |
| D2. Generació llistat entitats benèfiques | | | | | | | | | | | | |
| D3. Estratègia multiplataforma | | | | | | | | | | | | |
| Accions sobre comunicació | | | | | | | | | | | | |
| C1. Creació contingut online | | | | | | | | | | | | |
| C2. Col·laboració amb influencers | | | | | | | | | | | | |
| C3. Contingut de pagament | | | | | | | | | | | | |
| C4. Sorteigs a xarxes socials | | | | | | | | | | | | |
| C5. Publicacions a mitjans | | | | | | | | | | | | |
| C6. Redacció articles web | | | | | | | | | | | | |
| C7. SEO | | | | | | | | | | | | |
| C8. SEM | | | | | | | | | | | | |
| C9. Campanya e-mail màrqueting | | | | | | | | | | | | |
| C10. Penjar cartells | | | | | | | | | | | | |
| C11. Repartiment flyers | | | | | | | | | | | | |
| C12. Targetes fidelització | | | | | | | | | | | | |
| C13. Google My Business | | | | | | | | | | | | |

Font: Elaboració pròpia

6. Conclusions: viabilitat del projecte

6.1. Pressupost de les accions

A continuació es presenta el pressupost de comunicació previst pel primer any. No s'han inclòs les accions sobre servei, preu i distribució ja que aquestes es realitzen de manera interna a l'empresa i no suposen un cost addicional per l'empresa. Un exemple és el disseny de l'horari, que és una acció a considerar al pla i al *timing*, però no té un cost monetari.

No obstant això, sí que cal ressaltar que malgrat que les accions de preu no tenen un cost com a tal, però sí que implicaran una reducció del marge de benefici de l'empresa, en tractar-se d'una reducció del preu de venda del servei.

Pel que fa les accions de comunicació, algunes d'elles, com per exemple la creació de contingut per xarxes socials i *web* o el disseny dels cartells i *flyers*, tampoc tindran un cost addicional com a tal, sinó que el cost és en termes d'hores dedicades per part de l'equip de màrqueting i comunicació de Re-cycling.

Al cronograma previst s'observa que la despesa serà més elevada els primers mesos i setembre, ja que és quan es realitzen més accions. Però d'altra banda hi ha accions que es realitzen tot l'any i que requereixen d'una inversió periòdica, com pot ser pel SEM i pel contingut de pagament a les xarxes socials.

A continuació es presenta el resum del pressupost total de les accions a realitzar el primer any, que ascendeixen a **10.950,00€**.

Taula 4: Pressupost de màrqueting del primer any

| Pressupost de comunicació any 1 | | | |
|--------------------------------------|----------|-----------|--------------------|
| Acció | Cost mig | Quantitat | Cost total |
| C2. Col·laboració amb influencers | 200 | 4 | 800,00 € |
| C3. Contingut de pagament | 150 | 8 | 1.200,00 € |
| C4. Sorteigs xarxes | 20 | 4 | 80,00 € |
| C5. Publicació a mitjans | 1500 | 2 | 3.000,00 € |
| C7. SEM | 300 | 12 | 3.600,00 € |
| C9. Campanya e-mail màrqueting | 10 | 6 | 60,00 € |
| C10. MUPI | 700 | 3 | 2.100,00 € |
| C11. Impressió flyers | 60 | 1 | 60,00 € |
| C12. Impressió targetes fidelització | 50 | 1 | 50,00 € |
| COST TOTAL | | | 10.950,00 € |

Font: Elaboració pròpia

6.2. Pla de vendes i impacte

Tenint en compte que es tracta d'un pla de màrqueting per a una empresa de nova creació, la previsió de vendes s'ha basat en l'estimada per l'empresa a l'escenari neutre (l'esperat), i s'ha considerat que s'assoleixen els objectius comercials de conversió marcats en relació a l'augment de facturació previst.

A la següent taula es pot observar la previsió detallada a les sessions solidàries el primer any, sense realitzar cap canvi respecte la previsió esperada per l'empresa i amb l'impacte del pla de màrqueting (aforament complet i augment de sessions mensuals).

Taula 5: Previsió assistència a Pedalades Solidàries any 1

| PREVISIÓ SOLIDÀRIES INICIAL | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------|-------|--------|------|-------|------|------|--------|-------|----------|---------|----------|----------|--------------------------|-------|
| ANY 1 | Gener | Febrer | Març | Abril | Maig | Juny | Juliol | Agost | Setembre | Octubre | Novembre | Desembre | Total | |
| % assistència | 0% | 25% | 25% | 30% | 35% | 35% | 40% | 30% | 35% | 40% | 45% | 50% | | |
| Assistents mensuals | 0 | 6 | 6 | 8 | 9 | 9 | 10 | 8 | 9 | 10 | 11 | 13 | 98 | |
| PREVISIÓ SOLIDÀRIES AMB PLA MKG | | | | | | | | | | | | | | |
| ANY 1 | Gener | Febrer | Març | Abril | Maig | Juny | Juliol | Agost | Setembre | Octubre | Novembre | Desembre | Total | |
| % assistència | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | |
| Assistents mensuals | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 1200 | |
| | | | | | | | | | | | | | Diferència nº assistents | 1103 |
| | | | | | | | | | | | | | % augment | 1130% |

Font: Elaboració pròpia

Com es pot observar, es preveu que el primer any assisteixin 98 persones en total a les sessions solidàries. Tenint en compte que en aquest pla de màrqueting s'ha augmentat el nombre de sessions previstes i que un objectiu comercial és completar l'aforament disponible a totes les pedalades solidàries ofertes, es podria arribar a vendre 1.103 sessions solidàries addicionals a les previstes.

A més del gran impacte a les Pedalades Solidàries, les accions presentades també preveuen contribuir a un augment de la facturació de les altres sessions enfocades als consumidors finals (B2C). S'ha estimat que en el cas de les sessions Eco Ride, Power Up i les subscripcions mensuals dels socis augmenti l'assistència en un 10% cadascuna respecte els ingressos prevists sense les accions plantejades (Taula 6). Com que no s'han establert estratègies de màrqueting per al segment B2B ja que no han format part de la segmentació realitzada, no s'ha previst un augment en aquest tipus de clients.

Taula 6: Previsió impacte el primer any

| PREVISIÓ ANY 1 | | | | | | | |
|----------------|--------------------------|-----------------|----------------------|------------------|--------------------|-----------------------|----------------------|
| SERVEI | Previsió inicial empresa | Augment previst | Previsió amb Pla Mkg | Preu de venda | Ingressos inicials | Ingressos amb Pla Mkg | Diferència (impacte) |
| EcoRide | 9.966 | 10,0% | 10.963 | 10,00 € | 99.660,00 € | 109.626,00 € | 9.966,00 € |
| Power Up | 4.020 | 10,0% | 4.422 | 8,00 € | 32.160,00 € | 35.376,00 € | 3.216,00 € |
| Solidàries | 98 | 1130% | 1.200 | 9,00 € | 882,00 € | 10.800,00 € | 9.918,00 € |
| Team Building | 900 | 0% | 900 | 8,00 € | 7.200,00 € | 7.200,00 € | 0,00 € |
| Socis | 65 | 10% | 72 | 70,00 € | 4.550,00 € | 5.005,00 € | 455,00 € |
| | | | | Ingressos totals | 144.452 | 168.007 | 23.555 |
| | | | | | | Increment vendes | 16,31% |

Font: Elaboració pròpia

L'**impacte** final del pla de màrqueting, com es pot observar a la Taula 6, fa que la facturació de Re-cycling el primer any augmenti un 16,31%. Per tant, es compliria un dels objectius de conversió marcats, que es recorda que era augmentar un 15% la facturació general prevista pel primer any gràcies a les accions presentades.

6.2. Punt d'equilibri i projecció a 3 anys

Pel que fa a la **projecció del negoci pels tres primers anys de funcionament**, es preveu que el pla de màrqueting realitzat permeti a l'empresa augmentar el seu posicionament, augmentar la seva notorietat de manera progressiva, i que es tradueixi en un increment anual de les vendes de l'empresa d'un 16% el primer any, com ja s'ha vist al punt anterior.

Pel segon i tercer any, l'augment equivaldria a un 10% respecte les xifres sense el pla de màrqueting, com s'observa a la Taula 7.

Taula 7: Projecció ingressos a 3 anys vista

| PROJECCIÓ | ANY 1 | ANY 1 amb Mkg | ANY 2 | ANY 2 amb Mkg | ANY 3 | ANY 3 amb Mkg |
|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| EcoRide | 99.660 | 109.626 | 200.813 | 220.894 | 248.413 | 273.254 |
| Power Up | 32.160 | 35.376 | 64.800 | 71.280 | 80.160 | 88.176 |
| Solidàries | 882 | 10.800 | 2.014 | 2.417 | 2.374 | 2.849 |
| Team Building | 7.200 | 7.200 | 8.800 | 9.680 | 8.800 | 9.680 |
| Socis | 4.550 | 5.005 | 8.400 | 9.240 | 10.080 | 11.088 |
| TOTAL | 144.452 € | 168.007 € | 284.826 € | 313.510 € | 349.826 € | 385.046 € |
| Augment | | 16% | | 10% | | 10% |

Font: Elaboració pròpia a partir dades del pla d'empresa de Re-cycling

A la següent taula es mostren els càlculs per determinar el marge brut i el punt d'equilibri del pla de màrqueting tenint en compte els ingressos que s'han previst en aquest pla. Les despeses operatives anuals inclouen els sous i salaris, el lloguer del local i subministraments, el *renting* de les bicicletes i altres despeses d'explotació que l'empresa ha previst tenir els tres primers anys de negoci.

Taula 8: Punt mort a 3 anys vista

| PUNT D'EQUILIBRI | ANY 1 amb Mkg | ANY 2 amb Mkg | ANY 3 amb Mkg |
|-------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Ingressos previstos | 168.007 € | 313.510 € | 385.046 € |
| Despeses any 1 | -147.722,94 € | -147.722,94 € | -147.722,94 € |
| Cost pla de Mkg | -10.950 € | -10.950 € | -10.950 € |
| MARGE BRUT | 9.334 € | 154.837 € | 226.373 € |
| % marge brut | 5,56% | 49,39% | 58,79% |
| Punt d'equilibri | 197.093 € | 22.171 € | 18.625 € |

Font: Elaboració pròpia usant la metodologia explicada a la Sessió del TFG (3r trimestre 2024)

Com s'observa a la Taula 8, el **marge brut** és positiu tots els anys, a diferència del cas del pla d'empresa sense el pla de màrqueting realitzat, on el resultat financer el primer any és de **-9,837€** (es pot consultar el Compte de resultats previst per l'empresa a [Annex V](#)). Pel que fa al punt d'equilibri, els primers 107.482,48 € facturats permetran cobrir el

pagament del Pla de màrqueting. Per tant, el pla resulta viable, ja que deixa marge d'ingressos per a poder cobrir la resta de costos operatius previstos.

6.3. Indicadors de gestió

Una vegada establerts els objectius i accions, és important comptar amb indicadors de gestió (KPIs) que permetin avaluar l'eficàcia i eficiència d'aquests, per detectar si s'està progressant adequadament o si per contra cal fer ajustaments. A la Taula 9 s'han identificat els indicadors de rendiment per cada objectiu SMART.

Taula 9: Objectius i KPIs

| MKG MIX | OBJECTIUS | OBJECTIUS SMART | KPIS | ACCIONS ASSOCIADES | FREQÜÈNCIA CONTROL |
|--------------|--|--|--|------------------------------|--------------------|
| Atracció | Donar a conèixer l'empresa i la seva consciència de marca centrada en la sostenibilitat i la responsabilitat social i ecològica. | Arribar als 6.000 seguidors a Instagram el primer any | nº de seguidors a Instagram | C1, C2, C3, C4 | Mensual |
| | | Arribar als 4.000 seguidors a TikTok el primer any | nº de seguidors a Tik Tok | C1, C2, C3, C4 | Mensual |
| | | Aconseguir 10 mencions en mitjans de comunicació rellevants el primer any | Nombre de mencions en mitjans de comunicació rellevants | C5, C6 | Mensual |
| Captació | Fomentar la relació amb els clients potencials i involucrar-los amb la marca. | ·Generar trànsit web a través de continguts relacionats amb la solidaritat (aconseguir 7.000 visites provinents d'aquest contingut el primer any) | - % de trànsit generat a partir dels continguts específics (dades Google Analytics) - nº total visites web - bounce rate | D3, C6, C7, C8, C9 | Mensual |
| | | Aconseguir 150 subscripcions a la Newsletter oficial el primer any | - nº de subscripcions a la Newsletter - %CR | D1, D3, C9 | Mensual |
| Conversió | Fomentar les vendes per aconseguir posicionar l'empresa amb una base sòlida de clients i ingressos. | Superar la previsió de vendes establerta en relació amb les classes solidàries, aconseguint omplir la totalitat de la sala (aforament 100%) a totes les sessions | - % aforament a les sessions - ingressos derivats de les sessions solidàries | S1, S2, S3, P1, D2, C10, C11 | Trimestral |
| | | Assolir un augment de vendes de l'empresa un 15% per sobre de la facturació inicial prevista pel primer any | % augment vendes vs facturació prevista any 1 | S3, P2, C10, C11 | Trimestral |
| Fidelització | Fomentar la lleialtat dels clients i repetició d'assistència | Que un 25% dels clients que han vingut alguna vegada al centre repeteixin al llarg del primer any | - % de clients recurrents a les Pedalades Solidàries - nº clients que assisteixen a més d'una sessió a l'any | S3, C12 | Trimestral |
| | | Aconseguir 100 ressenyes de mínim 4 estrelles a Google My Business el primer any, que mencionin aspectes com la conversió energètica o els esdeveniments solidaris | - nº de ressenyes a Google My Business amb 4 o + estrelles (filtrar amb paraules clau com sostenible o solidari) - mitjana puntuació a Maps | S4, P3, C13 | Mensual |

Font: Elaboració pròpia

Així doncs, malgrat que els objectius siguin a un any vista, cal portar un seguiment i control periòdic de les accions per tal de poder veure si es pot arribar als objectius marcats abans d'arribar a l'any. Per aquest motiu, a la taula s'ha determinat la freqüència amb la qual cal revisar els KPIs, que pot ser mensual, setmanal o anual.

Si es detecta que no serà possible arribar a complir els objectius específics, caldria realitzar ajustaments estratègics, preferentment a les accions, per tal de trobar la manera de millorar-les. Un exemple d'ajustament pel primer objectiu podria ser augmentar la freqüència de publicacions i revisar les que tenen millor rendiment i rebuda per adaptar l'estratègia. En cas que no fos possible seguir el ritme marcat, seria convenient reajustar l'objectiu SMART per tal que fos més realista, seguir monitoritzant els resultats regularment i tenir en compte els resultats també pels anys següents.

6.4. Millora dels resultats del pla d'empresa

Com s'ha pogut veure, la millora dels resultats econòmics de l'empresa gràcies al pla de màrqueting és molt considerable, ja que aquest permet que s'augmentin els ingressos generals en un 16,31% el primer any, que equival a un augment de la facturació prevista de +23.555€. Així doncs, a nivell global l'impacte econòmic és molt positiu els tres anys, ressaltant que l'augment de facturació previst permet que el primer any no hi hagi pèrdues, tal i com s'estimava al pla d'empresa amb la previsió inicial.

L'impacte en les vendes més notori se situa sobretot en els serveis B2C, concretament en les Pedalades Solidàries, on es passa de facturar 882€ anuals nets a 10.800€ el primer any, ja havent descomptat els diners donats a les entitats col·laboradores. L'augment d'aquestes sessions permet que l'impacte del pla sigui no només monetari, sinó que l'empresa millori en qüestions de posicionament de marca i percepció del client. En realitzar més sessions solidàries i que aquestes tinguin un percentatge d'assistència més elevat, permet donar més diners a projectes solidaris, concretament es preveu que el primer any es puguin donar 7.200€ a les entitats col·laboradores.

Gràcies al pla de màrqueting, s'ha detectat l'oportunitat de diferenciar-se mitjançant sessions solidàries, generant un impacte social positiu. Aquest enfocament ha ajudat a complir l'objectiu fonamental del pla, que consisteix en millorar el posicionament de l'empresa, generar notorietat de marca i destacar-la de la competència. Amb la continuïtat d'aquestes accions, l'empresa pot incrementar gradualment el seu posicionament, augmentar les vendes i obtenir beneficis addicionals.

Bibliografia

Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado (1986). *BOE-A-1986-10499. Ley 14/1986, de 25 de abril, General de Sanidad*. Recuperat 27 abril 2024, de <https://www.boe.es/eli/es/l/1986/04/25/14>

Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado (1995). «BOE» núm. 269, de 10/11/1995. *Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales*. Recuperat 27 abril 2024, de <https://www.boe.es/eli/es/l/1995/11/08/31/con>

Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado (2019). *BOE-A-2019-5089. Real Decreto 244/2019, de 5 de abril, por el que se regulan las condiciones administrativas, técnicas y económicas del autoconsumo de energía eléctrica*. Recuperat 27 abril 2024, de <https://www.boe.es/eli/es/rd/2019/04/05/244>

Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado. (2023). «BOE» núm. 310, de 27/12/2013. *Ley 24/2013, de 26 de diciembre, del Sector Eléctrico*. Recuperat 8 març 2024, de <https://www.boe.es/eli/es/l/2013/12/26/24/con>

Agencia Tributaria (2024). *Tipos impositivos IVA 2024*. Recuperat 8 març 2024, de https://sede.agenciatributaria.gob.es/static_files/Sede/Tema/IVA/IVA_reperc/Tipos_IVA_2024.pdf

Banc d'Espanya (2023). *Proyecciones macroeconómicas de la economía española*. Recuperat 10 desembre 2024, de <https://www.bde.es/f/webbe/SES/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/BoletinEconomico/24/T1/Fich/be2401-it-Proy.pdf>

CMD Sport. (2023). *Rocfit equipa los gimnasios municipales de Viladecans con sus máquinas ecológicas*. Recuperat 17 novembre 2023, de <https://www.cmdsport.com/fitness/actualidad-fitness/rocfit-equipa-los-gimnasios-municipales-viladecans-maquinas-ecologicas/>

CMD Sport. (2020). *Distribución porcentual de los gimnasios abiertos en España en 2019, por tipo* [Gráfica]. A Statista. Recuperat el 20 novembre 2023, de <https://es.statista.com/estadisticas/1101549/distribucion-porcentual-de-los-gimnasios-abiertos-en-espana-por-tipo/>

Custom Market Insights (2023). *Global Indoor Cycling Market 2024–2033*. Recuperat 8 març 2023, de <https://www.custommarketinsights.com/report/indoor-cycling-market/>

Deloitte (2023). *2023 Gen Z and Millennial Survey*. Recuperat 8 Març 2023, de <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/legacy/docs/deloitte-2023-gen-z-millennial-survey.pdf>

FitCo (n.d.). *¿Qué son las boutique fitness y por qué son tendencia actualmente?* Recuperat 7 desembre 2023, de <https://blog.fitcolatam.com/blog/que-son-las-boutique-fitness-y-por-que-son-tendencia-actualmente>

Gavilán, Á. (2023). PROYECCIONES MACROECONÓMICAS DE ESPAÑA 2023-2026.

GESOP. (2022). *Barómetro de la bicicleta en España*. Recuperat 8 desembre 2023, de https://www.ciudadesporlabicicleta.org/wp-content/uploads/2022/11/Barometro-Bicicleta-2022_Informe.pdf

Idescat (n.d.). *El municipio en xifres. Barcelona (Barcelonès)*. Recuperat 8 desembre 2023, de <https://www.idescat.cat/emex/?id=080193>

Ji, H., Gulati, M., Huang, T., et al. (2024). Sex differences in association of physical activity with all-cause and cardiovascular mortality. *Journal of the American College of Cardiology*, 83(8), 783-793. <https://doi.org/10.1016/j.jacc.2023.12.019>

Lapso Studios. (n.d.). Recuperat 6 novembre 2023, de <https://lapsostudios.com/>

Les Mills (2023). *Les Mills Global Consumer Fitness Survey*. Recuperat 6 desembre 2023, de <https://www.lesmills.com/clubs-and-facilities/consumer-survey/>

Les Mills (2024). *New fitness research reveals why people choose indoor cycling classes*. Recuperat 10 gener 2024, de <https://www.lesmills.com/clubs-and-facilities/research-insights/audience-insights/the-number-one-reason-why-people-choose-an-indoor-cycling-class/>

LoveCycle. (n.d.). Recuperat 6 novembre 2023, de <https://www.love-cycle.com/>

Ministerio de Cultura y Deporte. (2022). *Encuesta de Hábitos Deportivos 2022*. Recuperat 12 desembre 2023, de <https://www.educacionyfp.gob.es/servicios-al-ciudadano/estadisticas/deportes/encuesta-habitos-deportivos-espana.html>

Pedro Antonio Heredia Jacobé. (2010). *El ciclo indoor y su aplicación en Educación Física*. Recuperat 8 novembre 2023, de <https://www.efdeportes.com/efd143/el-ciclo-indoor-y-su-aplicacion-en-educacion-fisica.htm>

Peloton (2023). *Peloton's Ultimate Guide to Indoor Cycling Workouts*. Recuperat 8 desembre 2023, de <https://www.onepeloton.com/blog/indoor-cycling-guide/>

Saz Peiró, P., Gálvez Galve, J. J., Ortiz Lucas, M., & Saz Tejero, S. (2011). Ejercicio físico. *Medicina Naturista*, 5(1), 18–23. [https://doi.org/10.1016/s1134-2072\(08\)70816-8](https://doi.org/10.1016/s1134-2072(08)70816-8)

Som Energia (n. d.). Recuperat 28 gener 2024, de <https://www.somenergia.coop/es/>

Sports Art (2016). *Consumers want sustainable gym equipment*. Recuperat 18 desembre 2023, de <https://www.gosportsart.com/consumers-sustainable-gym-equipment/>

Sports Art. (n.d.). ECO-PWR Technology. Recuperat 23 novembre 2023, de <https://www.gosportsart.com/eco-powr-technology/>

Statista. (n.d.). *Población que va al gimnasio en España 1996-2022*. Recuperat 6 desembre 2023, de <https://es.statista.com/estadisticas/569644/evolucion-del-porcentaje-de-individuos-que-fueron-a-un-gimnasio/>

Tecnocampus. (2021). *Valoració econòmica del pla de màrqueting*. Recuperat 15 maig 2024, de https://aulavirtual.tecnocampus.cat/pluginfile.php/288872/mod_resource/content/3/Valoraci%C3%B3%20econ%C3%B2mica%20del%20pla%20de%20m%C3%A0rqueting_20%20Abril%202021.pdf

The New Barcelona Post (2024). *Lapso Studios crece en espacio y disciplinas para revolucionar el 'fitness'*. Recuperat 10 maig 2024, de <https://www.thenewbarcelonapost.com/lapso-studios-crece-en-espacio-y-disciplinas-para-revolucionar-el-fitness/#:~:text=Adem%C3%A1s%2C%20con%20los%20dos%20locales,de%20Lapso%20Studios%2C%20Eugenia%20Llopart.>

Warwick (n.d.). *Top 5 mental & physical health benefits of spin classes*. Recuperat 17 novembre 2023, de <https://warwick.ac.uk/services/sport/content-hub/feed/health-benefits-of-spin-classes/>

We are testers (2018). *Estudio sobre la solidaridad de la sociedad española*. Recuperat 10 maig 2024, de <https://www.wearetesters.com/estudios-de-mercado/solidaridad/>

Annex

Annex I. Model de negoci

Figura 12: Business Model Canvas

| MODEL DE NEGOCI CANVAS | | | MODEL VALIDAT | |
|---|--|--|---|---|
| <p>Problema Cal resoldre tres problemes clau: la inactivitat física, l'excessiu consum d'electricitat i les emissions de carboni dels gimnasos tradicionals, i la falta d'opcions sostenibles en el sector de l'esport. El repte és oferir proposta que resolgui els problemes de manera innovadora i adaptada al mercat i les noves tendències.</p> | | | | |
| <p>Alternatives existents</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gimnàs municipal amb màquines sostenibles a Viladecans - Centres esportius convencionals, estudis fitness - Cap combina els tres problemes | <p>Activitats Clau</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestió i manteniment del material i l'espai - Realització de sessions d'indoor cycling - Desenvolupament web - Atenció al client | <p>Proposta de Valor</p> <ul style="list-style-type: none"> - Generació d'energia neta a través de l'esport - Ciclisme indoor sostenible a la ciutat - Reducció de la petjada ecològica tant del centre com dels usuaris - Experiència de ciclisme única i en comunitat - Classes interactives i dinàmiques | <p>Canals</p> <p>Físic:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Local a Barcelona <p>Online:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Xarxes socials: Instagram, Facebook, TikTok, X - WhatsApp Business - Google My Business - Correu electrònic - Pàgina web - Aplicació mòbil - Newsletter | <p>Participants</p> <ul style="list-style-type: none"> - Treballadors/es i persones sòcies - Instructors/es de spinning - Membres socis i clients - Entitats solidàries col·laboradores <p>Clients</p> <ul style="list-style-type: none"> - B2B2C - Homes i dones entre 25 i 45 anys - Segment tercera edat - Estil de vida actiu - Preocupació medi ambient - Empreses interessades en activitats de Team Building |
| <p>Aliances Clau</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proveïdor i soci estratègic: Som Energia - Soci i co-fundador - Col·laboracions amb organitzacions benèfiques | <p>Recursos Clau</p> <ul style="list-style-type: none"> - Personal qualificat per a prestar el servei - Infraestructura del local (instal·lacions i material) - Recursos financers - Inversió en màrqueting i comunicació | <p>Estructura de costos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Costos inicial de material i d'infraestructura (bicicletes estàtiques, material, lloguer espai) - Costos de personal (tècnics fitness, manteniment, etc.) - Costos d'infraestructura - Costos de màrqueting i publicitat - Costos de subcontractacions de serveis | | |
| | | | <p>Sostenibilitat financera</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ingressos per quotes de socis i per pagament de classes puntuals - Ingressos addicionals per prestació de serveis extraes - Subvencions, patrocinis i associacions - Mètode de pagament: targeta bancària, transferència, PayPal, domiciliació bancària. | |
| <p>Impacte</p> <ul style="list-style-type: none"> - Impacte social i ambiental positiu sobre usuaris, comunitat i empresa. ODS: 3, 7, 8, 9, 11, 13 - Transformació de 10.080.000 Kw-h, 1.090€ estalviats, - 7 tones mètriques de CO2 generades | | | | |

Font: Elaboració pròpia

Annex II. Detalls cartera de serveis

Figura 13. Proposta horari sessions setmanals

| HORARI | DILLUNS | DIMARTS | DIMECRES | DIJOUS | DIVENDRES | DISSABTE | DIUMENGE |
|---------------|----------|----------|----------|----------|---------------|----------------------|----------|
| 7:30 a 8 | POWER UP | POWER UP | POWER UP | POWER UP | POWER UP | | |
| 8 a 8:45 | ECO RIDE | ECO RIDE | ECO RIDE | ECO RIDE | ECO-RIDE | | |
| 9 a 9:45 | ECO RIDE | ECO RIDE | ECO RIDE | ECO RIDE | TEAM BUILDING | ECO RIDE | ECO RIDE |
| 10 a 10:45 | | | | | | ECO RIDE | ECO RIDE |
| 11 a 11:45 | | | | | | PEDALADES SOLIDÀRIES | ECO RIDE |
| 12 a 12:30 | | | | | | POWER UP | POWER UP |
| | | | | | | | |
| 17 a 17:45 | ECO RIDE | ECO RIDE | ECO RIDE | ECO RIDE | ECO RIDE | | |
| 18:15 a 18:45 | POWER UP | POWER UP | POWER UP | POWER UP | POWER UP | | |
| 19 a 19:45 | ECO RIDE | ECO RIDE | ECO RIDE | ECO RIDE | ECO RIDE | | |
| 20 a 20:45 | ECO RIDE | ECO RIDE | ECO RIDE | ECO RIDE | ECO RIDE | | |

Font: Elaboració pròpia

Annex III. Benchmark

Taula 10: Competència directa: LoveCycle Studio

| EMPRESA: LOVECYCLE studio | Característiques |
|----------------------------|--|
| Data creació | 2016 |
| Ubicació | Via Augusta, 10, 08006 Barcelona |
| Descripció espai | Sala estil discoteca, amb llums LED, sala fosca i amb un equip de música potent. Disposen de bicicletes d'indoor cycling estàndards. |
| Proposta de valor | Oferir classes de spinning variades en un espai de qualitat. Es poden consultar els horaris de les diferents classes i reservar i comprar a través de la pàgina web. Se centren en l'experiència al complet, la bicicleta és secundària. |
| Serveis addicionals | <ul style="list-style-type: none"> • Amb la compra online de sessions s'inclouen les tovalloles, material de bany i les sabates de cycling. • El centre disposa de lavabos, dutxa i vestuaris. |
| Horaris del centre | Dilluns a dijous de 7:30–9:00h i 17:30–21:00h. Dissabtes, diumenges i festius de 9:00-13:00h. |
| Altres aspectes a destacar | A través de la pàgina web es poden comprar productes propis (Tote Bag i ampolla), i també productes de roba d'esport de la marca Lululemon. Molta presència a les xarxes socials. |

Font: Elaboració pròpia consultant la pàgina web de LoveCycle (<https://www.love-cycle.com/>)

Taula 11: Competència directa: Lapso Studios

| EMPRESA: LAPSO STUDIOS | Característiques |
|----------------------------|---|
| Data creació | 2016 |
| Raó Social | ELO STUDIOS S.L. |
| Ubicació | Av. Diagonal, 606, 08021 Barcelona |
| Descripció espai | Sala amb bicicletes estàtiques estàndards del model STAGES SC2. |
| Proposta de valor | Experiència 360° amb classes de 45 minuts que combinen cycling, coaching, ball, ioga o meditació. Es pot consultar l'horari online a pàgina web i l'usuari pot reservar i pagar les classes registrant-se a l'àrea privada. |
| Serveis addicionals | <ul style="list-style-type: none"> ● Zona "Chill & Eat": zona de restauració amb plats i opcions per a esmorzar ● Opció de regalar sessions a amics/familiars a través dels Gift Packs ● "Corporate & Private Rides" per a oferir sessions privades exclusives a empreses i grups tancats ● Dipsen d'una aplicació mòbil pròpia per reservar les classes ● Ofereixen sessions privades ("private rides") per a empreses que volen realitzar activitats de team building. |
| Horaris del centre | De dilluns a divendres de 6:30h a 22h. Dissabtes, diumenges i festius de 8:30h a 13h |
| Altres aspectes a destacar | <p>També ofereixen l'opció de comprar "Gift packs", on permeten als usuaris regalar sessions d'indoor cycling a altres usuaris. Cada pack té una caducitat específica, és a dir que s'ha d'utilitzar abans de la data especificada un cop s'adquireix el pack.</p> <p>Durant l'estiu van obrir durant una setmana un "Xiringuito" a la platja de Palamós (Costa Brava), on les classes a l'aire lliure, convertint l'experiència en un outdoor cycling.</p> |

Font: Elaboració pròpia consultant la pàgina web de LapsoStudios (<https://lapsostudios.com/>)

Taula 12: Competència indirecta: Gimnasos comercials a Barcelona

| EMPRESA | Nº CENTRES A BCN | TIPUS DE CENTRE | SALA CYCLING | CLASSES CYCLING | BICICLETES ECOLÒGIQUES | PREU QUOTA MENSUAL | SERVEIS A DESTACAR | PRESENCIA ONLINE |
|--------------|------------------|-----------------|----------------------------|--|------------------------|--------------------|---|---------------------------------|
| VivaGym | 21 | Gimnàs low-cost | Sí (no a tots els centres) | -Cycling -Cycling virtual -HIT Cycling -Power Cycling | NO | ≈30,90€ | Sense permanència | -Xarxes socials -Web -App |
| SynerGym | 5 | Gimnàs low-cost | Sí | -Cycling -Cycling virtual (la majoria) | NO | 27,99€ | -Sense permanència -Chatbot a web | -Xarxes socials -Web -App |
| McFit | 4 | Gimnàs low-cost | Sí | -Cycling | NO | 29,90€ | Accés disponible als 250 centres d'Europa | -Xarxes socials -Web -App |
| Basic Fit | 1 | Gimnàs low-cost | Sí | -Cycling -Cycling virtual -Modalitat RPM | NO | 24,99€ | -Personal Training Intro | -Xarxes socials -Web -App |
| DIR | 17 | Gimnàs | Sí | -Cycling -Cycling virtual -Full Body Cycle (en alguns centres) | NO | ≈49,90€ | -6 mesos gratis si pagues 2 anys | -Xarxes socials -Web -App |
| Holmes Place | 2 | Gimnàs premium | Sí | -Cycling | NO | 90,00€ | -Espai de coworking i cafeteria | -Xarxes socials -Web -App |
| Metropolitan | 8 | Gimnàs Premium | Sí | -Cycling -Cycling Virtual | NO | ≈60,90€ | -Espai de disseny | -Xarxes socials -Web -App |

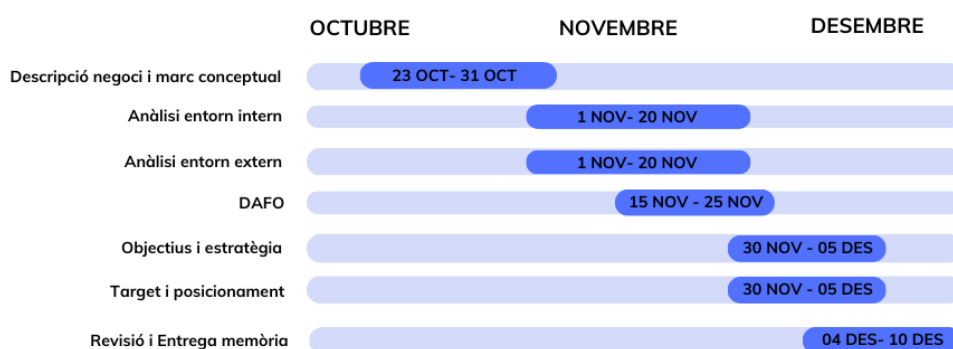
Font: Elaboració pròpia obtenint informació dels centres analitzats

Annex IV. Cronograma

Pel desenvolupament i organització de la primera memòria es van planificar les tasques a realitzar en el següent cronograma, seguint també el pla d'empresa, que resulta imprescindible per a conèixer informació rellevant en relació a l'empresa i poder elaborar correctament el pla de màrqueting.

Figura 14: Diagrama de Gantt

Cronograma Memòria 1



Font: Elaboració pròpia

Annex V. Compte de resultats pla d'empresa

Taula 13: Previsió pèrdues i guanys a 3 anys vista

| Pèrdues i Guanys | ANY 1 | ANY 2 | ANY 3 |
|--|---------------|----------------|----------------|
| Vendes | 145.031 | 291.892 | 365.606 |
| Comissions | 0 | 0 | 0 |
| Variació d'existències | 0 | 0 | 0 |
| Treballs realitzats per l'empresa per al seu actiu | 0 | 0 | 0 |
| Aprovisionaments | -584 | -1.369 | -1.646 |
| Despeses de personal | -80.543 | -80.543 | -80.543 |
| Altres despeses d'explotació | -67.252 | -69.569 | -72.950 |
| Amortització de l'immobilitzat | -6.489 | -10.135 | -10.412 |
| Imputació de subvencions | 0 | 0 | 0 |
| A) RESULTAT D'EXPLOTACIÓ | -9.837 | 130.276 | 200.054 |

Font: Resultats plantilla Barcelona Activa