

## XI OLIMPIADA ESPAÑOLA DE ECONOMÍA

Edición 2019 Fase Autonómica de La Rioja, 13 de abril de 2019



### PARTE I

#### Ejercicio 1. Responder, únicamente, a cuatro de las siguientes cinco cuestiones:

(Cada pregunta de este ejercicio se valorará con 1 punto)

1. ¿Conoces los zapatos Picolinos? Posiblemente no, pero si les preguntas a tus padres, seguro que sí. Para conquistar al público más joven y manteniendo su target histórico, la marca española de calzado Pikolinos ha estrenado su primera campaña de imagen en medios masivos. Bajo el concepto-posicionamiento “La vida es intensa, ponte cómodo”, Pikolinos se presenta como una marca de calidad, auténtica, natural, fresca, mediterránea que acompaña al consumidor en el camino de la vida.

Con el ejemplo de Picolinos define y relaciona los conceptos de segmentación, público objetivo y posicionamiento.

2. El proyecto de RSC (Responsabilidad Social Corporativa) de la cadena de supermercados Mercadona se traduce en una política empresarial enfocada a las personas y al medio ambiente. Así, la compañía ha puesto en marcha programas como: (1) *la descarga nocturna silenciosa*, para no perjudicar el descanso de los vecinos de sus tiendas; (2) *donaciones periódicas a bancos de alimentos y organizaciones sin ánimo de lucro* como iniciativa de compromiso social; (3) ‘tienda ecoeficiente’ en la que se incorporan una serie de mejoras para optimizar el consumo de energía (reducción de techos, sistemas de recuperación de calor, control de luces a través de sensores de presencia...).

Explica el concepto de RSC o Responsabilidad Social de la empresa basándote en el ejemplo de Mercadona. A continuación y desde el punto de vista de su estrategia competitiva, señala tres razones por las que las empresas deberían mejorar su responsabilidad social y medioambiental.

3. Roberto es agente comercial y lleva varios años consiguiendo las mayores ventas de la empresa. Cada año recibe una felicitación personal del director de ventas y una recompensa económica. Sin embargo, Roberto ha abandonado la empresa para trabajar en la competencia.

Explica la pirámide de Maslow y utilízala para analizar las posibles causas de su decisión y propón un sistema de motivación que podría haberse utilizado para que Roberto no abandonara.

4. En El País del 31 de marzo de este año 2019, aparecía el artículo: *Cambiar o morir: llegan las empresas mutantes*. En él se decía que las compañías buscan acomodarse al modelo que



impone el avance tecnológico entrando en negocios ajenos a su actividad principal. La pasada crisis forzó el movimiento de las corporaciones, los grupos se extendieron a otros territorios, huyeron de débiles mercados locales. Ahora la mutación ya no es solo territorial, es del propio negocio: vender lo sobrante y entregarse a ensayar el futuro. Apple lo ha hecho esta semana con el anuncio de su incursión en el mundo de la televisión y de las tarjetas de crédito porque no confía en que sus ventas de móviles vayan a sostener la compañía.

Identifica las alternativas de crecimiento que se mencionan en el artículo y explícalas brevemente apoyándote en él.

5. El arquitecto español Carlos Lamela, es un convencido de la industrialización del mercado residencial y de las ventajas que ofrecen las promociones prefabricadas respecto a la construcción tradicional. "No hay ninguna razón por la que las casas no puedan producirse en fábricas como ocurre con los coches". El edificio se puede construir a base de módulos prefabricados, "con el consiguiente ahorro de plazos, control de los procesos, mayor calidad en los acabados y calidad de ejecución, además de una mejora en las condiciones laborales y de seguridad.

Explica los conceptos de productividad y eficiencia y relaciónalos con la propuesta innovadora de este arquitecto.

## **Ejercicio 2. Comentario al texto.**

Tras la lectura del artículo «Gimnasios 'low cost': en busca del "campeón nacional"», publicado en el diario *Expansión*, el 29 de marzo del 2019 y reproducido en la página siguiente, responde a las preguntas que sobre el mismo se realizan a continuación:

(Este ejercicio se valorará con 2 puntos)

1. Analiza la competencia de *Viva Gym*.
2. Realiza un análisis DAFO de *Viva Gym*: identifica las oportunidades y las amenazas; las debilidades y fortalezas (al menos dos de cada).
3. Valora la estrategia competitiva de *Viva Gym*.
4. ¿Se puede decir que *Viva Gym* presenta un enfoque marketing? Razona la respuesta.

Expansión Viernes 29 de marzo 2019

## Gimnasios 'low cost': en busca del "campeón nacional"



Viva Gym tiene ahora 30 gimnasios en España y 36 en Portugal. Este año pretende realizar 18 aperturas.

### **BALANCE La industria, muy atomizada, vive un cambio constante, según Juan del Río (VivaGym).**

*Estela S. Mazo. Madrid*

Ir al gimnasio es más que una moda. El fitness, junto al running, ha creado adicción entre los españoles, de forma que la mitad de la población se ejercita hoy al menos tres días por semana, según los estudios del Consejo Superior de Deportes (CSD). En este hábito tiene mucho que ver el hecho de que los gimnasios sean uno de esos sectores donde el uso "depende de la oferta, no de la demanda". Es decir, "no puedes esperar a que la necesidad se instale en la sociedad, tienes que ofrecer para generar", apunta Juan del Río, consejero delegado de VivaGym.

Un visionario del sector cuya cadena, con 27 locales en España -con Madrid, Barcelona, Valencia y Zaragoza como núcleo duro- y otros 37 en Portugal, irrumpió en el sector con una ventaja competitiva (y sostenible, según su balance), que ha fomentado esa adicción, provocando que entre el 45% y el 50% de las personas que se apuntan a sus centros nunca se había inscrito en un gimnasio. La clave: un precio más barato para optar por el volumen en un escenario que comparte con Altafit (con 55 locales en España), Basic-Fit (35) y McFit (35). Low cost, pero sin renunciar al valor añadido de elementos como «la ubicación, las clases dirigidas, el horario y el look & feel» de sus ubicaciones.

En este marco, Del Río describe el sector como «muy atomizado», con «muchos operadores pequeños y sin ninguna estructura, con lo que adolece de un campeón», apunta en una entrevista con EXPANSIÓN. «Y España necesita ese campeón capaz de liderar la industria e innovar y desarrollar la industria tanto en tendencias como en tamaño». «Para que la práctica del ejercicio en gimnasios se popularice tiene que haber alguien con enorme vocación de liderazgo que innove permanentemente en la categoría», insiste.



## Crecimiento orgánico

Del Río no lo dice de forma interesada. VivaGym está dispuesta a liderar ese movimiento pero, por el momento, es consciente de que la forma de crecimiento más natural para su cadena es la orgánica, pues el «precio de las compras ha sido hasta ahora muy caro», aunque nunca descarte posibles adquisiciones. La escalada inorgánica ya llegaría cuando la firma tenga 100 ó 120 gimnasios.

Por el momento, VivaGym prevé abrir otros 18 gimnasios este año -9 en España y 9 en Portugal-. Afianzará así su liderazgo en la Península Ibérica, después de que comprase el líder de gimnasios en Portugal -Fitness Hut- en 2018, un año movido para el sector, con operaciones, entre muchas otras, como la entrada en el capital de Altafit del fondo MCH, que también se hizo con iFitness, o con Torreal y Mutua Madrileña haciéndose con la mayoría accionarial de GO fit. Todo ello en un entorno en el que VivaGym cuenta con el respaldo financiero del fondo Bridges Ventures, accionista mayoritario, y de la firma de inversión británica Hermes PGE, con el apoyo de la estadounidense Ares Management, especializada en el negocio de deuda. «Algo está cambiando en la naturaleza de la industria, se está profesionalizando con actores con vocación estratégica», apunta Del Río al analizar los movimientos del sector.

Al ser preguntado por las cifras de su negocio, estima que «entre el capital y la primera emisión» VivaGym suma «en torno a 50 millones de euros». Y otra cuestión más: ¿Es rentable el negocio? Responde de forma afirmativa, pero sin dar una escala entre 1 y 10. Sí recuerda que «la gente calcula que un gimnasio cuesta millón y medio de euros, esa cifra no va desencaminada».

## Cuestión de prioridades

En todo este análisis, del Río muestra siempre un conocimiento profundo del usuario español, que acude al gimnasio como mayor frecuencia que en otros países europeos y con un sentido más gregario, de forma que tiene más gusto por las clases dirigidas. También es más estacional, pero siempre priorizando su compra: «El español mantendrá su abono a un precio adecuado antes de comprarse una camisa». O un bikini, que empieza la campaña y uno de esos periodos pico en los que hay «maximizar las operaciones, no te puedes perder un punto álgido, si se te escapa te tienes que armar de paciencia, que es la mejor virtud de los rendimientos».



**UNIVERSIDAD  
DE LA RIOJA**

Facultad de  
Ciencias Empresariales  
Teléfono: 941 299 686  
decanato.fcee@unirioja.es



**UNIVERSIDAD  
DE LA RIOJA**

Facultad de  
Ciencias Empresariales  
Teléfono: 941 299 686  
decanato.fcee@unirioja.es



**UNIVERSIDAD  
DE LA RIOJA**

Facultad de  
Ciencias Empresariales  
Teléfono: 941 299 686  
decanato.fcee@unirioja.es

