

BASE

- **Empresa:** BASE.DETALLSPORT S.A.
- **Sector:** Deporte
- **Actividad:** Tiendas de deporte
- **Año de creación:** 1985
- **Sede Central:** Barcelona
- **Marca comercial:** Base
- **Año de introducción de la marca:** 1999
- **Web nacional:** www.base.net
- **Principales servicios que ofrece a sus asociados:** marca de canal Base, marcas propias, productos exclusivos de las principales marcas, marcas propias, programa de gestión del punto de venta, sistemas de información, intranet corporativa, EDI, facturación centralizada, acciones de marketing, campañas de publicidad, website y formación.
- **Logotipo:**



La empresa

La empresa se creó en mayo de 1985 como resultado de la unión de varios propietarios de establecimientos deportivos. Años más tarde, en 1999, decidieron desarrollar una marca de canal que unificara la imagen y la estrategia de todos los establecimientos asociados a la cadena. De esta forma nació la marca Base.

En la actualidad, aglutina más de 400 tiendas de proximidad, ubicadas en el centro de las ciudades o en centros comerciales. La superficie media de cada establecimiento oscila entre 200 y 500 m². Comercializan principalmente productos relacionados con fútbol, running, natación, calzado y textil, tanto atlético como casual. En algunos puntos de venta se comercializa adicionalmente prendas y material para practicar tenis, esquí, montaña y golf.

Base es la CCS del sector que más detallistas agrupa, un total de 147, y la que tiene un mayor número de tiendas asociadas. Su facturación supera los 260 millones de euros, de los cuales, 70 se realizan centralizadamente.

Características del sector en el que opera

El sector del deporte se caracteriza por la influencia que tiene la imagen de marca en la decisión de compra. Se puede decir que se trata de un sector aspiracional y marquista, en el que la salud y el éxito son dos de las principales motivaciones de compra que tiene el consumidor. Encontrarse bien o emular a sus grandes héroes deportivos determinan el tipo de prenda o material deportivo que se va a utilizar.

En la composición de la cadena de suministro destacan los fabricantes de las primeras marcas y los distribuidores, que suelen crear sus propias marcas. Entre los primeros hay que distinguir entre las marcas internacionales y las marcas locales.

Todos los operadores despliegan estrategias muy agresivas en la comercialización de sus productos. Algunos, incluso, controlan todo el proceso, desde la fabricación hasta la venta. Los distribuidores configuran sus surtidos combinando marcas internacionales, con marcas locales y marcas propias, y ampliando su mix de precio para abarcar el mayor número posible de target. También, algunos distribuidores se convierten en fabricantes al crear sus propios diseños y producir sus propias colecciones. Por su parte, fabricantes como Nike, Puma, Adidas o Quiksilver abren sus propias tiendas para asegurarse una conexión directa con el consumidor. De esta forma, fabricantes y distribuidores se convierten en competencia en la cadena de suministro.

En los últimos años, se ha producido un fenómeno de mestizaje entre el mundo del deporte y el de la moda, lo que ha constituido una oportunidad de diversificación para muchas de las empresas que operan en el sector, proporcionándoles ingresos adicionales y la posibilidad de llegar a nuevos públicos.

Las principales CCS que operan en el sector del deporte son Base e Intersport. Otros operadores son Decathlon, el Corte Inglés, Foot Locker, Décimas, Quiksilver/Roxy, Sport Zone o Forum Sport además de las tiendas conceptuales de Adidas, Puma, Nike o Quiksilver/Roxy.

En suma, se trata de un sector muy maduro, que se encuentra en un proceso de profunda transformación, que le conduce hacia la concentración, tanto en marcas como en distribuidores.

Las claves para operar con éxito en este sector dependen de la ubicación del establecimiento, la marca de canal y de la adecuación del surtido al público objetivo.

Aspectos clave de la CCS

Una de las ventajas de asociarse a Base es que cuando el empresario se une a la Central se beneficia del volumen global y de su cuota de mercado, es decir, la fuerza del colectivo le permite beneficiarse localmente y aprovechar las economías de escala y todas las ventajas que ofrece la CCS.

El desarrollo estratégico de las tiendas Base pasa por satisfacer los diferentes tipos de demanda de sus consumidores. Por un lado, disponer de artículos para hacer deporte, y por otro, disponer

de artículos de estilo de vida deportivo, pero que no son técnicos; es decir, ropa más casual o moda deportiva. De esta forma se da cobertura a los ambientes habituales de una persona: hacer deporte, ir a estudiar o trabajar o disfrutar de sus momentos de ocio.

El surtido de las tiendas Base depende del target de la zona en la que está ubicada. Pero en todas ellas se busca el equilibrio entre las primeras marcas y las marcas propias, con lo que se pretende posicionar sus marcas **Okihi**, **Dss**, y **Bludem-on** al nivel de las mejores marcas, tanto en calidad como en imagen de marca.

Pilares estratégicos

Los pilares estratégicos de Base son:

- **La gestión de compras:** Los asociados acceden a unas excelentes condiciones de compra y una forma de pago con las que mejoran la rentabilidad de sus negocios. Además, la estrategia de marcas propias complementa el surtido de las principales marcas, donde estás no llegan. Base pone a disposición de sus asociados tres marcas propias:
 - **Okihi:** que se dirige a un consumidor con perfil outdoor (naturaleza, aire libre, ski...)
 - **Dss:** enfocada al consumidor con perfil puramente deportivo (deporte de equipo, running, fútbol, tenis...)
 - **Bludem-on:** moda deportiva

Estas marcas no se utilizan como referentes de precios bajos, sino que actúan como una opción más del surtido, al mismo nivel que el resto de marcas, pero con la diferencia de que el diseño es propio y que han sido elaboradas con materiales de calidad.

La finalidad de esta estrategia de marcas propias es complementar el surtido con referencias bien posicionadas en precio, pero que aportan un margen elevado para el asociado. De esta forma se fomenta que en la compra de una par de calcetines, por ejemplo, el asociado no dude en ofrecer el de la marca propia ya que su cliente apreciará la diferencia de precio respecto a un producto de similares características de una primera marca, y además, la venta de este producto le reportará un margen muy superior al ofrecido por el producto de la primera marca.

Base realiza todo el proceso, diseña, fabrica y distribuye. La fabricación se realiza en diferentes zonas del mundo, como España, Europa del Este, China o Marruecos.

- **La marca de canal:** Base nació para vender productos de deporte, pero con el tiempo sus seguidores la han convertido en algo más. Hoy, Base es más que una marca. Base se está convirtiendo en una actitud: el movimiento base. Y el movimiento base es una forma de vivir. Ese es el posicionamiento que desde la Central se desea dar a la marca. No cabe duda de que Base es una marca fresca y dinámica que refleja conceptos que nunca se habían utilizado en tiendas de deporte. El nombre es una palabra sencilla de cuatro letras y fonética limpia que asocia a conceptos de “lugar” y “deporte”.

El logotipo está realizado con colores que transmiten emociones positivas vinculadas a la naturaleza y a la libertad como el verde, a la calidad y sofisticación como el azul, y a la tecnología como el negro. La palabra “base” se construye sobre una línea recta que corta la palabra para realzar la firmeza de la compañía. Los dos puntos se anteponen al nombre del asociado, lo que obliga a seguir leyendo y resalta la importancia de cada uno de sus componentes.

- **El concepto de punto de venta:** Las tiendas Base son lugares con alma, en los que se transmite el espíritu deportivo de la marca. Se cuidan los surtidos, los escaparates y la renovación permanente de las acciones promocionales.
El surtido se adecúa al perfil de compra de los consumidores de la zona donde está ubicado el establecimiento, y esa flexibilidad también es un factor que contribuye al éxito de la Central.
El personal de las tiendas está compuesto por profesionales que aman el deporte, y que se convierten en asesores que comprenden las necesidades y emociones de los consumidores y que les ayudan a encontrar lo que necesitan entre las distintas especialidades, que van de lo más técnico a la moda deportiva, pasando por el multideporte.
- **Marketing moderno y dinámico:** La fuerza de la marca, la presencia permanente en eventos deportivos, su estrategia web 2.0 y la enorme calidad de las campañas de publicidad que desarrolla Base, contribuyen a que la marca obtenga una gran notoriedad y se posicione como una cadena de tiendas de deporte muy cercana a todos sus consumidores. No en vano, varias campañas publicitarias de Base han sido galardonadas con Premios Laus, una distinción internacional que reconoce la creatividad y la calidad de la comunicación audiovisual y gráfica.
- **La innovación:** La innovación forma parte del ADN de Base desde sus inicios. En 1993 ya disponían de una página web y todos sus establecimientos estaban conectados a través de internet. Hoy en día, las nuevas tecnologías y las TIC tienen una gran importancia en la gestión de la organización y se ofrecen a sus asociados servicios de intranet corporativa, EDI, software de gestión, firma digital, etc.

Best Practice para otras CCS

En líneas generales, la gestión de Base es un gran referente para otras CCS, tanto por su equipo de profesionales como por el know how adquirido a lo largo de su trayectoria. El **marketing** es una de sus mejores prácticas, tanto por la **estrategia de branding** como por las **campañas publicitarias** y **acciones promocionales** que desarrollan.