

# MERCADOTECNIA

## Proyecto Previo a la Obtención del Título de Licenciado en Mercadotecnia.

### AUTORES:

Susana María Restrepo Jarrín  
Roberto Santiago Moya Erazo  
Fernando Esteban Alba León  
Alex Ernesto Torres Montaña  
Iván Eduardo Paredes Tamayo

### TUTOR:

Ing. Lucía Mena B., MSc.

Plan de Negocios del Gimnasio Innovador Fitness Future, para el  
Año 2024.

## **Resumen Ejecutivo**

Hoy en día, la salud y bienestar es una de las prioridades para todos, existe la necesidad de crear una idea diferente para convertir el concepto de un gimnasio tradicional en una experiencia única y moderna que nos ayude a cumplir con los objetivos de la era actual y sus diferentes generaciones junto con sus necesidades con el objetivo como bien se menciona de generar una comunidad saludable.

En nuestra investigación de campo inicial encontramos que muchas personas encuentran los gimnasios tradicionales abrumadores, al llegar se sienten confundidos y en muchos casos no saben cómo empezar su rutina del día. Además, la vida moderna hace que el tiempo para dedicarle a esta actividad es cada vez más corto, por lo que los jóvenes profesionales requieren rutinas prácticas, y personalizadas.

Cada espacio de nuestras instalaciones nos permite incluir tecnología de primera optimizando el ejercicio físico para que nuestros clientes mejoren sus resultados y alcancen sus metas en cuanto a su estado físico poniendo como enfoque principal un “estilo de vida saludable” a través de una experiencia sin precedentes, no solo en cuanto a infraestructura sino también al acompañamiento.

Este proyecto se basa en la creación de un gimnasio que podrá ser considerado como un centro de salud integral y de armonía, en donde se pueda satisfacer la necesidad de la búsqueda de salud y bienestar de todos quienes formamos parte de esta comunidad, encontrando servicios tecnológicos y personalizados de primera en un solo lugar; de esta manera, se potencializará la salud, el rendimiento y la comodidad de nuestros usuarios.

El uso de innovadoras máquinas tipo Vitruvian, que permiten combinar cientos de ejercicios en un solo dispositivo discreto y que ocupa poco espacio, permitirán lograr a los socios una verdadera personalización. A través de la app es posible cargar la rutina del día de cada persona, ajustar la resistencia a sus necesidades y les dará la posibilidad de hacer un seguimiento cercano a su progreso.

Redefiniremos el ejercicio físico y el entrenamiento de nuestros miembros, motivando un cambio en su estilo de vida transformándolo y haciéndolo más activo, seguro y consciente con el objetivo de ser personas más saludables que encuentren bienestar.

**Palabras clave:** gimnasio, tecnología, innovación, comunidad, nutrición, estilo de vida

## **Abstract**

Today, health and well-being are top priorities for everyone. There is a need to create a different idea to transform the concept of a traditional gym into a unique and modern experience that helps us meet the goals of the current era and its various generations along with their needs, with the objective, as mentioned, of generating a healthy community.

In our initial field research, we found that many people find traditional gyms overwhelming; upon arrival, they feel confused and, in many cases, don't know how to start their daily routine. Additionally, modern life leaves less and less time to dedicate to this activity, so young professionals require practical and personalized routines.

Each space in our facilities allows us to include top-notch technology, optimizing physical exercise so that our clients can improve their results and achieve their fitness goals, with a primary focus on a "healthy lifestyle" through an unprecedented experience, not only in terms of infrastructure but also in guidance.

This project is based on the creation of a gym that can be considered an integrated health and wellness center, where the need for health and well-being of all members of this community can be satisfied, offering first-rate technological and personalized services all in one place. In this way, the health, performance, and comfort of our users will be enhanced.

The use of innovative Vitruvian-type machines, which allow for hundreds of exercises to be combined in a single, discreet device that takes up little space, will enable members to achieve true personalization. Through the app, it is possible to upload each person's daily routine, adjust resistance to their needs, and closely monitor their progress.

We will redefine the physical exercise and training of our members, motivating a change in their lifestyle, transforming it to be more active, safe, and conscious, with the goal of becoming healthier people who find well-being.

**Keywords:** gym, technology, innovation, community, nutrition, lifestyle

## Dedicatoria

Queremos dedicar este proyecto, primero a Dios porque sin Él nada de esto fuese posible. También a nuestras familias, que con su apoyo incondicional nos dieron el ánimo y la fuerza para vencer el cansancio, la apatía y alcanzar el objetivo.

Susana, Roberto, Fernando,  
Alex e Ivan.

*Each day's a gift and not a given right  
Leave no stone unturned  
Leave your fears behind  
And try to take the path less travelled by  
That first step you take is the longest stride*

— Chad Kroeger, Nickelback

## **Agradecimiento**

Aún recordamos aquellos momentos previos a la decisión de empezar este camino en la UIDE. ¿Y vas a volver a estudiar a tu edad? ¿Cómo vas a hacer con el trabajo y la carrera? Eran las dudas que rondaban nuestras cabezas.

Ninguno de nosotros puede negar que hubo momentos duros, en los que llegamos a cuestionar si habíamos tomado la decisión correcta, o en los que estuvimos cerca de “botar la toalla” y seguir con nuestras vidas.

Quienes jamás dudaron de nosotros, aquellas personas que siempre fueron pacientes incluso cuando las responsabilidades académicas se antepusieron a la vida familiar, a ellas le dedicamos este trabajo y le damos el mayor agradecimiento por ser nuestra fuerza y alcanzar el objetivo.

Con su sonrisa, sus ocurrencias y su alegría, nuestros hijos fueron la luz que nos guio en este camino que culmina con la presentación de este trabajo.

Queremos también agradecer a cada uno de los docentes que participaron de cada etapa de nuestra carrera, dando su tiempo, dedicación y esfuerzo para compartir sus conocimientos y experiencias.

Finalmente, hay una expresión que usan los bomberos que dice “todos entramos, todos salimos”. Esa misma fue la filosofía que nos unió en esta experiencia universitaria, dándonos la mano en cada reto, y no dejando caer a ninguno semestre a semestre. Por eso, ¡Gracias, amigos!

Susana, Roberto, Fernando,  
Alex e Ivan.

### **Autoría del Trabajo de Titulación**

Nosotros, Susana María Restrepo Jarrín, Roberto Santiago Moya Erazo, Fernando Esteban Alba León, Alex Ernesto Torres Montaña e Iván Eduardo Paredes Tamayo, declaramos bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Plan de Negocios del Gimnasio Innovador Fitness Future, para el Año 2024**, es de nuestra autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

---

Susana María Restrepo Jarrín

Cédula: 1711905966

---

Roberto Santiago Moya Erazo

Cédula: 1716625817

---

Fernando Esteban Alba León

Cédula: 0104146287

---

Alex Ernesto Torres Montaña

Cédula: 0802905182

---

Iván Eduardo Paredes Tamayo

Cédula: 0920701869

## Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Nosotros, Susana María Restrepo Jarrín, Roberto Santiago Moya Erazo, Fernando Esteban Alba León, Alex Ernesto Torres Montaña e Iván Eduardo Paredes Tamayo declaramos bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Plan de Negocios del Gimnasio Innovador Fitness Future, para el Año 2024** es de nuestra autoría y autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, Agosto de 2024

---

Susana María Restrepo Jarrín

Cédula: 1711905966

---

Roberto Santiago Moya Erazo

Cédula: 1716625817

---

Fernando Esteban Alba León

Cédula: 0104146287

---

Alex Ernesto Torres Montaña

Cédula: 0802905182

---

Iván Eduardo Paredes Tamayo

Cédula: 0920701869

## **Aprobación del Tutor**

Yo, Lucía Eugenia Mena Bolaños, certifico que conozco al(los) autor(es) del presente trabajo siendo el(los) responsable(s) exclusivo(s) tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.

Lucía Eugenia Mena Bolaños

TUTOR DE PROYECTO

CI. 1715480677

## Índice de Contenidos

<b>FASE DE EMPATÍA .....</b>	<b>15</b>
Marco teórico .....	15
Investigación de Campo .....	16
Hallazgos de la Investigación Documental y de campo .....	16
Necesidades y Características del Segmento.....	17
Perfil del Cliente (Buyer Persona).....	18
Mapa de Empatía.....	19
Mapa de Actores.....	20
<b>IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA .....</b>	<b>21</b>
Problemas del Segmento .....	21
Selección del Problema con Mayor Oportunidad de Negocio .....	21
Árbol de Problemas .....	22
<b>IDEA DE NEGOCIO.....</b>	<b>23</b>
Idea del proyecto Problem-Solution Fit .....	23
Prototipaje 1.0 .....	27
Análisis del Macroentorno – PESTEL .....	29
Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas de Porter .....	31
Matriz FODA .....	32
<b>VALIDACIÓN DE VIABILIDAD .....</b>	<b>33</b>
Investigación de Mercado .....	33
Validación con el Segmento de Mercado-Testing .....	34
Encaje de la Propuesta de Valor con Perfil del Cliente (Product-Market Fit) .....	36
Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo) .....	37
<b>PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>42</b>
Establecimiento de Objetivos de Marketing .....	42
Marketing Mix (4Ps) .....	42
Definición de Estrategias y Presupuesto de Marketing.....	43
<b>ESTUDIO TÉCNICO Y MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>46</b>
Localización .....	46

Diseño Organizacional (Organigrama).....	48
Operaciones (Mapa de procesos) .....	49
Diseño del Proceso Productivo o servicio (Flujogramas) .....	52
Conformación Legal.....	53
<b>EVALUACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>54</b>
Inversión Inicial.....	54
Presupuesto de Ventas.....	55
Punto de Equilibrio.....	55
Estados Financieros (Estado de Costos - Estado de P&G - Estado Flujo de Caja)..	56
Indicadores Financieros (VAN - TIR - Período de recuperación) .....	57
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>58</b>
Conclusiones .....	58
Recomendaciones.....	59
<b>ANEXOS.....</b>	<b>62</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1 – Análisis Ponderado de las Posibles Ubicaciones (Elaboración Propia).....	46
Tabla 2 - Detalle Inversión Inicial (Elaboración Propia).....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 3 – Proyección de Ventas a 5 años (Elaboración Propia) .....	55
Tabla 4 - Proyección de Ingresos Mensuales y Anuales 2025 (Elaboración Propia) ..	55
Tabla 5 - Costos y Gasto Proyectados 2025 (Elaboración Propia) .....	55
Tabla 6 - Proyección de Ingresos para Punto de Equilibrio (Elaboración Propia) .....	56
Tabla 7 - Estado de Pérdidas y Ganancias (Elaboración Propia).....	56
Tabla 8 - Estado de Flujo de Caja Proyectado para 2025 y 2026 (Elaboración Propia) .....	57
Tabla 9 - Detalle de Inversión Inicial (Elaboración Propia) .....	64
Tabla 10 - Proyección de Gastos Mensuales (Elaboración Propia) .....	65
Tabla 11 - Estado de Resultados, Proyecciones y Flujos de Efectivo 2025 - 2029 (Elaboración Propia) .....	66
Tabla 12 - Cálculos TIR - VAN - Periodo de Recuperación .....	67
Tabla 13 - Balance Inicial 2025 (Elaboración Propia).....	67

## Índice de Figuras

Figura 1 - Buyer Persona (Elaboración Propia) .....	18
Figura 2 - Mapa de Empatía (Elaboración Propia) .....	19
Figura 3 - Mapa de Actores (Elaboración Propia) .....	20
Figura 4 - Arbol de Problemas (Elaboración Propia) .....	22
Figura 5 - Problem-Solution-Fit Canvas (Elaboración Propia).....	23
Figura 6 - Lienzo Propuesta de Valor (Elaboración Propia).....	25
Figura 7 - Lean Canvas (Elaboración Propia).....	27
Figura 8 - Prototipo Inicial (Elaboración Propia) .....	28
Figura 9 - Matriz FODA (Elaboración Propia) .....	32
Figura 10 - Product-Market-Fit Canvas (Elaboración Propia).....	36
Figura 11 - PMV Canvas (Elaboración Propia) .....	37
Figura 12 - Orientación de la máquina y base de celular - Prototipo 1 (Vitruvian Fitness).....	37
Figura 13 - Prototipo 2 - Orientación de las máquinas y pantalla (Vitruvian Fitness) 38	
Figura 14 - Propuesta de Logotipo (Elaboración Propia) .....	40
Figura 15 - Area Comercial El Reservorio (Imágenes de Referencia) .....	47
Figura 16 – Imágenes de Referencia de Ubicación y Precio de la Ubicación B.....	47
Figura 17 - Layout Interior del Gimnasio (Elaboración Propia).....	47
Figura 18 - Organigrama (Elaboración Propia) .....	48
Figura 19 - Diagrama de Procesos (Elaboración Propia).....	49
Figura 20 - Flujograma del Proceso de Ingreso de Nuevos Miembros (Elaboración Propia).....	52
Plan de Marketing Detallado.....	62
.....	62

## **Introducción**

Hoy en día, la salud y bienestar es una de las prioridades para todos, existe la necesidad de crear una idea diferente para convertir el concepto de un gimnasio tradicional en una experiencia única y moderna que nos ayude a cumplir con los objetivos de la era actual y sus diferentes generaciones junto con sus necesidades con el objetivo como bien se menciona de generar una comunidad saludable.

En nuestra investigación de campo inicial encontramos que muchas personas encuentran los gimnasios tradicionales abrumadores, al llegar se sienten confundidos y en muchos casos no saben cómo empezar su rutina del día. Además, la vida moderna hace que el tiempo para dedicarle a esta actividad es cada vez más corto, por lo que los jóvenes profesionales requieren rutinas prácticas, y personalizadas.

Cada espacio de nuestras instalaciones nos permite incluir tecnología de primera optimizando el ejercicio físico para que nuestros clientes mejoren sus resultados y alcancen sus metas en cuanto a su estado físico poniendo como enfoque principal un “estilo de vida saludable” a través de una experiencia sin precedentes, no solo en cuanto a infraestructura sino también al acompañamiento.

Este proyecto se basa en la creación de un gimnasio que podrá ser considerado como un centro de salud integral y de armonía, en donde se pueda satisfacer la necesidad de la búsqueda de salud y bienestar de todos quienes formamos parte de esta comunidad, encontrando servicios tecnológicos y personalizados de primera en un solo lugar; de esta manera, se potenciará la salud, el rendimiento y la comodidad de nuestros usuarios.

El uso de innovadoras máquinas tipo Vitruvian, que permiten combinar cientos de ejercicios en un solo dispositivo discreto y que ocupa poco espacio, permitirán lograr a los socios una verdadera personalización. A través de la app es posible cargar la rutina del día de cada persona, ajustar la resistencia a sus necesidades y les dará la posibilidad de hacer un seguimiento cercano a su progreso.

Redefiniremos el ejercicio físico y el entrenamiento de nuestros miembros, motivando un cambio en su estilo de vida transformándolo y haciéndolo más activo, seguro y consciente con el objetivo de ser personas más saludables que encuentren bienestar.

## **Objetivo General**

Elaborar un plan de negocios para la creación de un gimnasio innovador, con máquinas de última generación y un enfoque en el bienestar completamente diferente a los gimnasios tradicionales.

## **Objetivos Específicos**

Analizar la viabilidad económica y comercial del proyecto, tomando en cuenta las necesidades del segmento al que el proyecto está dirigido.

Desarrollar un prototipo del negocio, para entender si llena las expectativas del mercado objetivo.

Crear modelos rentables de membresía, que sean atractivos para los segmentos a los que el gimnasio está dirigido, que brinden valor y satisfacción a los socios.

Desarrollar un plan de marketing completo, y la estrategia para posicionar el gimnasio en el mercado objetivo.

## **Fase de Empatía**

### **Marco teórico**

El mercado de los gimnasios en el Ecuador ha experimentado un crecimiento constante en los últimos años, impulsado por varios factores, tales como la mayor conciencia de las nuevas generaciones a los beneficios de la salud y bienestar (El Telégrafo, 2018).

Las tendencias fitness se han vuelto más populares entre la población del país, practicar entrenamiento de alta intensidad en intervalos (HIIT), el yoga y el CrossFit han ganado popularidad en Ecuador, lo que ha atraído a nuevos usuarios a los gimnasios.

En general, el mercado de gimnasios en Ecuador presenta una oportunidad de crecimiento atractiva para los próximos años, impulsado por la creciente conciencia sobre la salud y el bienestar, el aumento de la clase media y la popularidad de las tendencias de fitness. Sin embargo, los operadores de gimnasios deberán enfrentar desafíos como los altos costos operativos, la informalidad y la competencia para tener éxito en este mercado.

De acuerdo con estudios de la OMS, el sedentarismo está asociado a enfermedades cardiovasculares, cáncer, diabetes tipo 2 y una mayor mortalidad cardiovascular (National Library of Medicine, 2021). En el país, se estima que el 10,46% de la población realiza ejercicio o deporte en su tiempo libre, y de ese grupo, al menos 256mil personas estaban inscritas en alguno de los gimnasios del país (Edición Médica, 2021).

Según estudios de Euromonitor International (2023), la industria del fitness en Ecuador ha experimentado un crecimiento constante en los últimos años. Se estima que el mercado de gimnasios alcanzó un valor de USD 114 millones en 2022, con un crecimiento anual promedio del 5.2% durante el período 2018-2022. Este crecimiento se atribuye a factores como el aumento de la conciencia sobre la importancia de la salud y el bienestar, el incremento del poder adquisitivo y la adopción de estilos de vida más activos.

El 31,6% de la población del país realiza algún tipo de deporte, en un promedio de 2 horas al día (INEC, 2014). Es interesante notar que, de acuerdo con la encuesta de condiciones de vida (ECV) del INEC, el 40,7% de la población de la provincia de Pichincha expresa realizar deporte, o algún tipo de actividad física.

Actualmente existen, aproximadamente, más de 4700 gimnasios registrados en todo el país (Euromonitor, 2023), siendo notable la entrada de franquicias internacionales como

SmartFit que ha incrementado considerablemente la oferta en el país (El Telégrafo, 2018).

De acuerdo con estadísticas de Gymdesk, dos de cada 10 personas abandonan el gimnasio antes de los 3 meses. El 8% de los hombres, y el 15% de las mujeres dejan de asistir al gimnasio después de un año. Y se estima que un gimnasio promedio pierde alrededor del 50% de sus miembros en los primeros seis meses (Galperin, 2022).

### **Investigación de Campo**

Se realizaron 15 entrevistas a personas de 22 a 45 años, pertenecientes a estratos socioeconómicos medio y medio alto, con residencia en Quito y Ciudad de México. Los participantes, de nacionalidad ecuatoriana y argentina, son individuos que practican ejercicio regularmente, tienen estudios universitarios y un nivel de ingresos medio alto.

De este grupo, 7 expresaron estar actualmente inscritos en un gimnasio tradicional, 5 que lo estuvieron en los últimos dos años, pero lo dejaron por otro tipo de actividad deportiva y 3 que hacen ejercicio regular trotando o en bicicleta.

### **Hallazgos de la Investigación de Campo**

La mayoría expresó un alto interés en gimnasios que integran tecnología avanzada, como las máquinas Vitruvian Trainer. Estas máquinas son apreciadas por su capacidad para ofrecer entrenamientos personalizados y ajustables, algo que los entrevistados consideran innovador y atractivo. La posibilidad de reservar una máquina con antelación y tener su rutina personalizada cargada automáticamente al llegar fue vista como una gran ventaja por su eficiencia y conveniencia.

Además, mostraron un notable interés en servicios complementarios como asesoría nutricional, seguimiento deportológico, atención médica y fisioterapia, considerando estos servicios como elementos cruciales para un enfoque integral del bienestar. La idea de recibir un acompañamiento continuo y personalizado fue particularmente bien recibida, ya que muchos buscan un soporte integral que abarque todos los aspectos de su salud y fitness.

En términos de ubicación, los participantes prefieren gimnasios situados en zonas de fácil acceso y bien comunicadas dentro de las ciudades mencionadas. También destacaron la importancia de un ambiente moderno, limpio y bien mantenido, así como la presencia de un personal altamente calificado y atento.

Los encuestados identificaron varios problemas comunes en los gimnasios tradicionales: siempre están llenos, lo que limita el acceso a equipos y máquinas; se sienten

confundidos por no saber cómo diseñar sus rutinas; consideran costoso pagar entrenadores personales además de la membresía; y encuentran que no tienen suficiente tiempo para adaptarse a horarios inflexibles. Además, muchos mencionaron no sentirse identificados con el ambiente del gimnasio y describieron la experiencia como abrumadora.

En resumen, el concepto de un gimnasio que combina tecnología avanzada con servicios integrales de salud y bienestar tiene una aceptación muy positiva entre el grupo estudiado. Los factores clave que motivan su elección incluyen la conveniencia, personalización y un enfoque integral del bienestar, lo cual sugiere que este tipo de gimnasio podría tener una buena acogida en el mercado objetivo.

### **Necesidades y Características del Segmento**

De acuerdo con las entrevistas realizadas a personas de 22 a 45 años que practican ejercicio regularmente y tienen estudios universitarios y un nivel de ingresos medio alto, las principales necesidades del segmento se pueden resumir en los siguientes puntos:

#### ***Acceso a Equipos y Espacio:***

Los encuestados mencionaron que los gimnasios tradicionales suelen estar llenos, lo que dificulta el acceso a las máquinas y equipos necesarios para sus entrenamientos. Prefieren un gimnasio donde puedan reservar equipos con antelación para evitar tiempos de espera y asegurar su rutina.

#### ***Orientación y Personalización:***

Muchos se sienten confundidos sobre cómo hacer sus rutinas de ejercicios de manera efectiva. Existe una clara necesidad de orientación personalizada, ya sea a través de entrenadores personales o mediante tecnología avanzada que pueda guiar sus entrenamientos de forma automática.

#### ***Costos y Accesibilidad:***

Los encuestados expresaron estar dispuestos a considerar un costo de membresía entre USD 90 y USD 200, si los servicios y la comodidad de las instalaciones se alinean con sus expectativas y necesidades. Consideran que pagar una membresía de gimnasio tradicional, más un entrenador personal, es un costo elevado y poco productivo.

#### ***Falta de Tiempo:***

La falta de tiempo es una preocupación importante. Los encuestados prefieren gimnasios que ofrezcan soluciones rápidas y eficientes, como rutinas prediseñadas que se

carguen automáticamente en las máquinas al llegar, optimizando así el tiempo dedicado al ejercicio.

### ***Identificación con el Gimnasio:***

No sentirse identificados con el gimnasio y encontrar la experiencia abrumadora son barreras significativas. Un ambiente acogedor, moderno y bien mantenido, junto con personal calificado y amable, es crucial para que los usuarios se sientan cómodos y motivados.

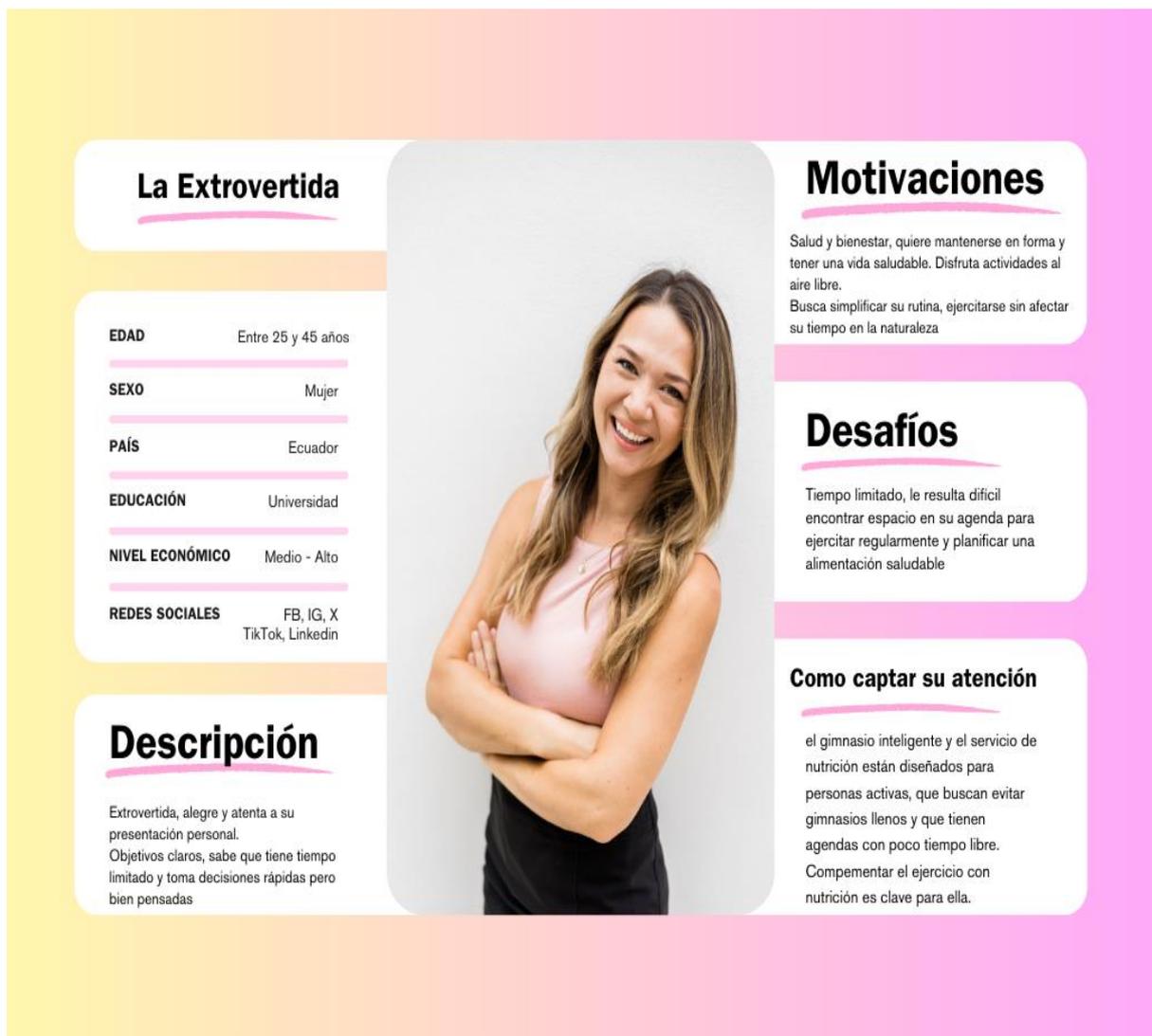
### ***Servicios Complementarios:***

Existe un fuerte interés en servicios adicionales como asesoría nutricional, deportología, atención médica y fisioterapia. Los encuestados buscan un enfoque integral del bienestar que abarque todos los aspectos de su salud.

## **Perfil del Cliente (Buyer Persona)**

### **Figura 1**

#### **Buyer Persona**



En el Buyer Persona se puede identificar las principales características del segmento al que va dirigido el proyecto, un rango de edad entre 30 y 50 años, un nivel de ingresos medio alto a alto, con educación universitaria.

Uno de los principales motivadores identificados para el segmento es mantener su salud y bienestar, pero simplificando su rutina. Son personas que tienen alta afinidad con la tecnología, y buscan opciones personalizadas.

## Mapa de Empatía

**Figura 2**

Mapa de Empatía

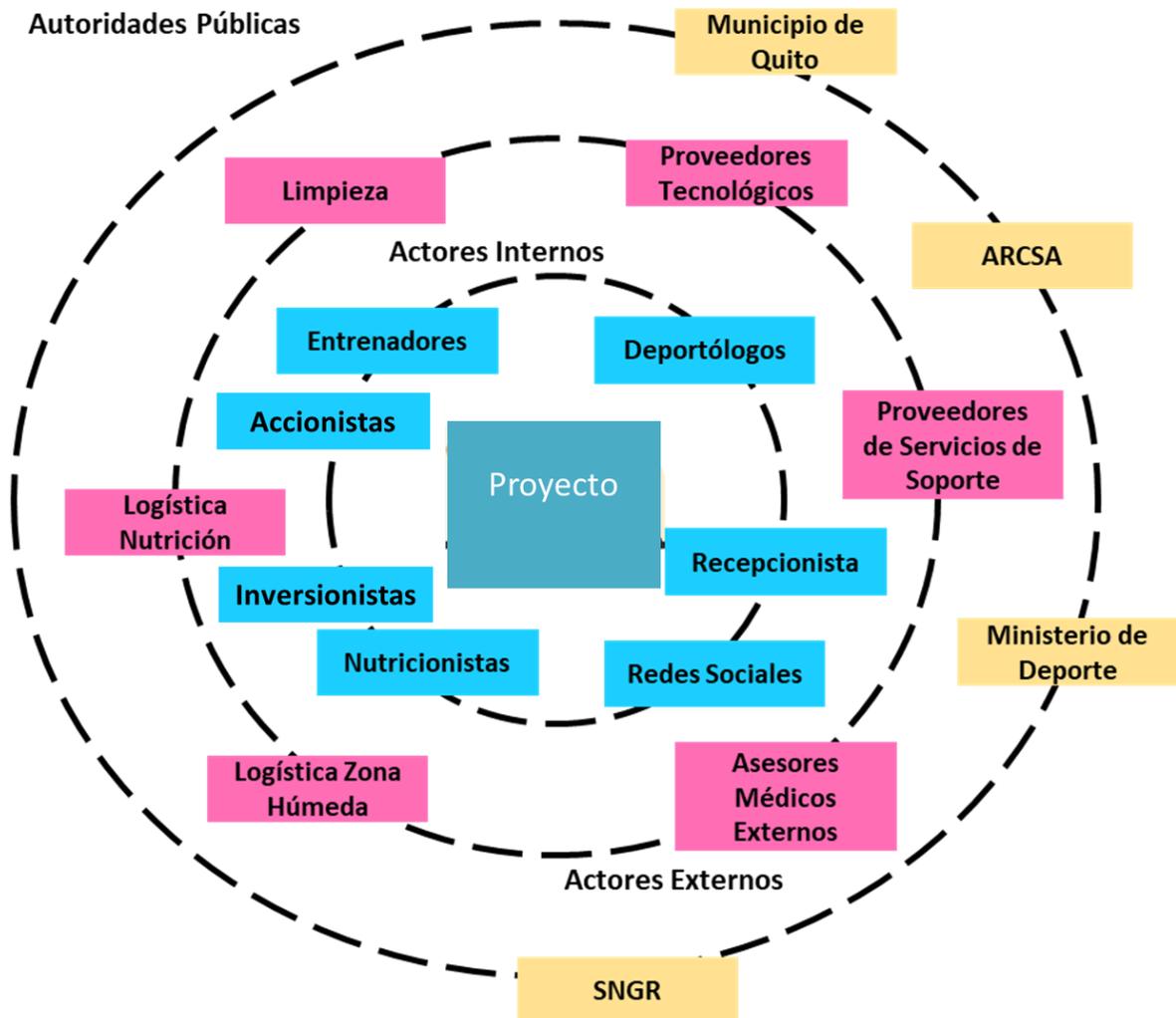


En este mapa de empatía pueden encontrarse las características más importantes identificadas en el segmento encuestado.

## Mapa de Actores

Figura 3

Mapa de Actores



En el mapa de actores puede notarse las partes interesadas del proyecto, y sus principales puntos de contacto. En primer nivel, estarían los accionistas e inversionistas externos (en caso de haberlos), luego los diferentes proveedores de servicios primarios al socio. Además, se incluyen las personas de recepción, quienes además podrán darle información de su membresía, estado de cuenta y pagos.

En el segundo nivel, se encuentran los actores externos que permiten al gimnasio funcionar de forma eficiente. Entre ellos encontramos los proveedores de tecnología, por un lado, los proveedores de las máquinas especializadas y su mantenimiento, y por otro los proveedores de la infraestructura para la app y los servicios.

También, encontramos proveedores de alimentos, logísticos y de limpieza y aquellos de soporte adicional. Por ejemplo, limpieza especializada de las áreas húmedas, electricidad, internet, etc.

Por último, en el nivel superior se encuentran las autoridades que regulan el funcionamiento de los gimnasios en el país. Las principales son, el Municipio de la ciudad de Quito como autoridad reguladora de primera instancia. Luego se encuentran las autoridades sanitarias, como ARCSA y Gestión de Riesgos, seguidos por el Ministerio de Deporte, encargado de la Ley de Deporte, Educación Física y Recreación.

Aunque no se mencionan en el mapa, todas las entidades privadas en el país están reguladas por la Superintendencia de Compañías y el Servicio de Rentas Internas.

## **Identificación de la Problemática**

### **Problemas del Segmento**

Los principales problemas identificados en la fase de empatía son:

- 1- Gimnasios llenos y sin entrenadores suficientes
- 2- Grandes y pesadas máquinas que a muchas personas intimidan
- 3- Poca motivación para entrenar en casa o mientras viaja
- 4- Confusión y sentirse abrumados por no saber cómo hacer su rutina
- 5- Sentir que, a pesar del esfuerzo, no hay progresos.
- 6- Mala nutrición
- 7- Falta de tiempo para largas rutinas
- 8- No se identifica con el gimnasio
- 9- No encuentra comunidad

### **Selección del Problema con Mayor Oportunidad de Negocio**

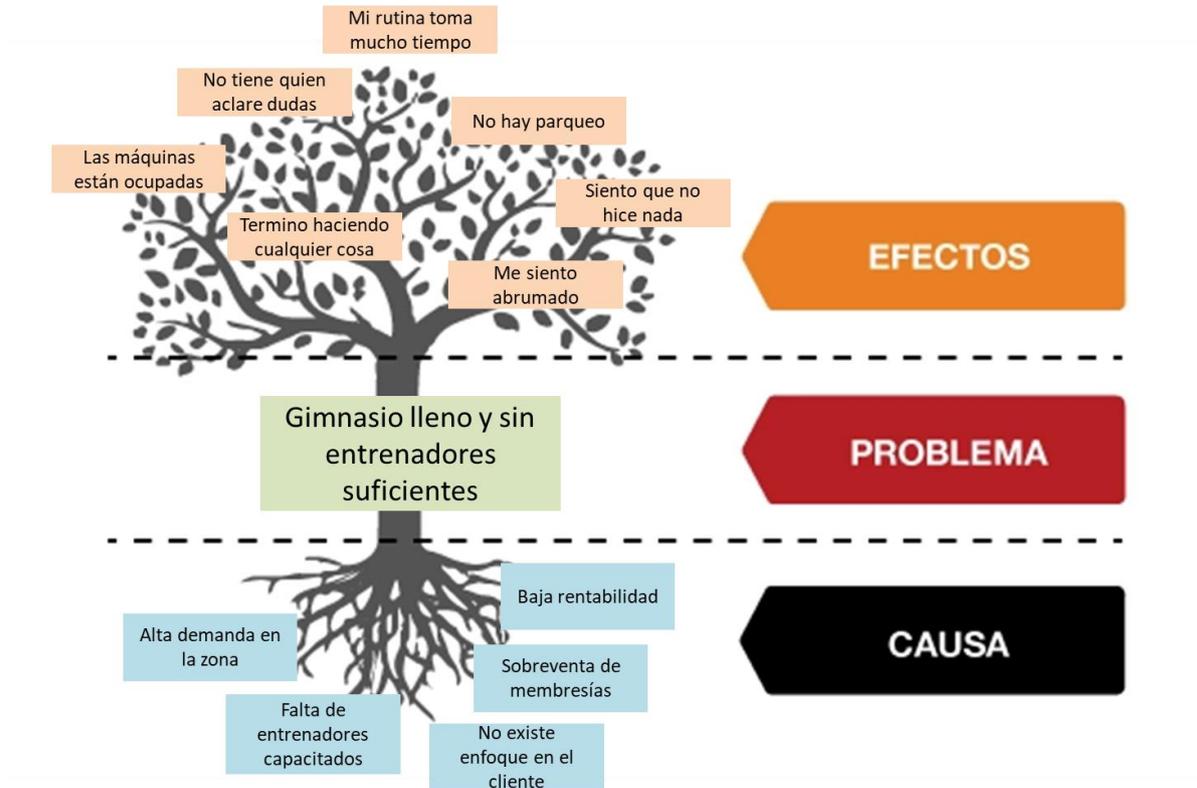
De acuerdo con la información recabada de los entrevistados, y luego de una sesión de Brainstorming entre los miembros del grupo, se seleccionaron los dos problemas que presentan mayores oportunidades de negocio son:

- **Gimnasios llenos y sin entrenadores suficientes**

# Árbol de Problemas

Figura 4

Árbol de Problemas



# Idea de Negocio

## Idea del proyecto Problem-Solution Fit

**Figura 5**

Problem-Solution-Fit Canvas

Problem-Solution Fit canvas		Purpose / Vision	Version:
Define CS, fit into CL	<b>1. CUSTOMER SEGMENT(S)</b> <span>CS</span> Profesionales, edad de 25 a 45 años con un nivel económico medio - alto. Residen en Quito, Ecuador	<b>6. CUSTOMER LIMITATIONS</b> EG. BUDGET, DEVICES <span>CL</span> Limitaciones de tiempo y agenda Presupuesto para pagar entrenadores personales	<b>5. AVAILABLE SOLUTIONS</b> PLUSSES & MINUSES <span>AS</span> Gimnasios tradicionales Apps de ejercicios CrossFit Entrenamiento al aire libre (running, ciclismo, etc.)
	<b>2. PROBLEMS / PAINS + ITS FREQUENCY</b> <span>PR</span> Mi rutina toma mucho tiempo Me siento abrumado Las máquinas están ocupadas Siento que no veo progreso No tengo quien aclare mis dudas	<b>9. PROBLEM ROOT / CAUSE</b> <span>RC</span> El gimnasio esta lleno Falta de entrenadores capacitados	<b>7. BEHAVIOR + ITS INTENSITY</b> <span>BE</span> Frustración y enojo Termina haciendo cualquier cosa Busca otra máquina o se va
Focus on PR, tap into BE, understand RC	<b>3. TRIGGERS TO ACT</b> <span>TR</span> Comentarios de sus amigos y familiares Publicaciones en redes sociales Ofertas por tiempo limitado	<b>10. YOUR SOLUTION</b> <span>SL</span> Un gimnasio diferente, enfocado en ofrecer una experiencia personalizada mediante el uso de máquinas tipo Vitruvian Fit+ en las que se pueden cargar rutinas creadas por entrenadores altamente capacitados. Además, el gimnasio ofrecerá un servicio de asesoría nutricional y medicina deportiva. Todo, accesible a través de un app en la que el socio podrá seguir su progreso, rutinas, sincronizar su máquina y pertenecer a la comunidad.	<b>8. CHANNELS of BEHAVIOR</b> <span>CH</span> ONLINE Instagram FB X (twitter) LinkedIn TikTok Srava OFFLINE Workshops y clases Boca a boca Eventos y experiencias Volantes y brochures Programas de lealtas
Identify strong TR & EM	<b>4. EMOTIONS</b> BEFORE / AFTER <span>EM</span> - Expectativa (antes) / Satisfacción - Validación - Empoderamiento - Conexión y comunidad - Orgullo social		Extract online & offline CH of BE

En este lienzo es posible encontrar los principales problemas que se encontraron en la investigación de campo, y como se relacionan con la solución de valor propuesta.

## Producto o Servicio

### *Características de la Propuesta con Innovación*

El gimnasio se enfoca en ofrecer una experiencia de gimnasio exclusiva y personalizada para profesionales de 25 a 45 años. La propuesta innovadora incluye el uso de máquinas tipo Vitruvian Fit+, diseñadas para ofrecer cientos de opciones de ejercicios y rutinas en un solo dispositivo. Estas máquinas se calibran a si mismas para que el usuario tenga los niveles de resistencia que requiere, evitando que se sienta abrumado y minimiza el

riesgo de lesiones.

Además, las máquinas se integrarán un sistema de reservas personalizadas a través de una aplicación móvil, permitiendo a los usuarios reservar máquinas y espacios privados sin esperas.

Esta aplicación también integra rutinas creadas para el cliente, de acuerdo con sus solicitudes específicas, por entrenadores altamente capacitados, ofreciendo asesoría en tiempo real y opciones personalizadas según las necesidades y objetivos del usuario.

El gimnasio contará con horarios extendidos y clases on-demand, facilitando la adaptación a las agendas ocupadas de los profesionales. La tecnología integrada permitirá el seguimiento del progreso mediante equipos conectados y wearables, proporcionando datos precisos sobre el rendimiento y recomendaciones personalizadas para mejorar los resultados. El gimnasio se compromete con la sostenibilidad, utilizando energía renovable y prácticas ecológicas, como el reciclaje y productos respetuosos con el medio ambiente.

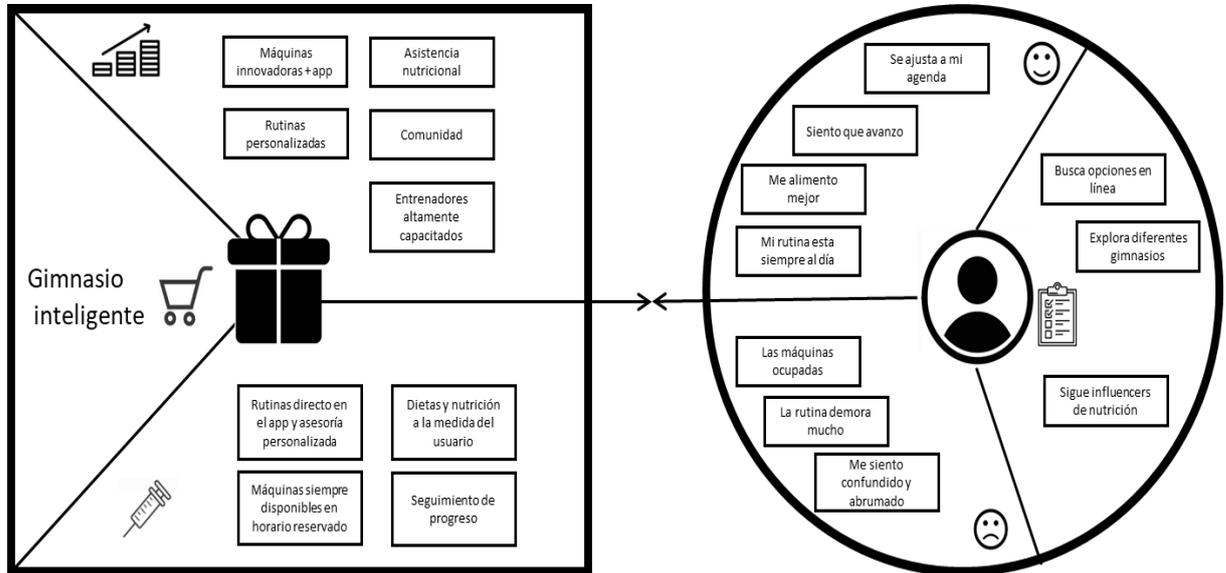
Se ofrecerán servicios premium, incluyendo masajes, fisioterapia y consultas con nutricionistas, todos accesibles a través de la membresía. Además, se organizarán eventos exclusivos para miembros, como boot camps, retiros de bienestar y desafíos de fitness con premios atractivos. Los planes de nutrición personalizados y talleres de alimentación saludable complementarán el enfoque integral en el bienestar.

Una plataforma comunitaria permitirá la interacción entre miembros, creando un ambiente de apoyo y motivación, donde los usuarios podrán compartir sus progresos, participar en desafíos y recibir feedback continuo. Con estas características, El gimnasio promete una experiencia de fitness revolucionaria, adaptada a las necesidades y deseos de los usuarios más exigentes, posicionándose como líder en la industria al combinar conveniencia, personalización, tecnología avanzada y responsabilidad social.

## Propuesta de Valor Específica (Lienzo de PV)

Figura 6

Lienzo Propuesta de Valor (Elaboración Propia)



En el lienzo de Propuesta de Valor encontramos las principales fuentes de “ganancia” para el usuario, y las características que resuelven los problemas encontrados en la investigación de campo. Del otro lado, se detallan los problemas y las mejoras que el usuario puede percibir.

### Modelo de Monetización

El modelo de monetización propuesto se basa en el cobro de membresías mensuales, en dos niveles. Uno estándar, que puede llamarse “Gold” y uno más completo al que le podemos llamar “Black”.

#### 1. Membresía Estándar - Gold:

*Costo Mensual:* Una tarifa mensual accesible que incluya todos los servicios básicos del gimnasio.

Incluye:

- Acceso ilimitado a las instalaciones y máquinas del gimnasio.
- Uso completo de la aplicación móvil con todas sus funcionalidades (reservas de máquinas, seguimiento del progreso, entrenadores virtuales, etc.).
- Sesiones quincenales con entrenadores personales, donde se ajustarán y mejorarán las rutinas de ejercicio según el progreso del usuario.
- Consultas quincenales con nutricionistas para planificar y ajustar dietas

personalizadas.

- Descuento exclusivo en almacenes de ropa deportiva asociados.

Beneficios: Ofrece una experiencia completa y personalizada sin un costo elevado, ideal para aquellos que buscan un equilibrio entre precio y servicios.

## **2. Membresía Premium - Black:**

*Costo Mensual:* Una tarifa superior a la estándar que justifique los servicios adicionales y de mayor frecuencia.

Incluye:

- Todo lo que ofrece la membresía estándar.
- Acceso diario a entrenadores personales para sesiones de asesoría y ajustes continuos en las rutinas de ejercicio.
- Seguimiento semanal con nutricionistas para una planificación y ajuste constante de la dieta.
- Descuento exclusivo en almacenes de ropa deportiva asociados.
- Un smoothie de proteína semanal en el bar del gimnasio.

Beneficios: Ideal para usuarios que buscan un nivel de personalización y seguimiento más intenso, asegurando un progreso continuo y optimizado en sus objetivos de fitness y nutrición.

## ***Estrategias Adicionales para Incrementar Ingresos***

### **1. Servicios Adicionales a la Carta:**

Ofrecer servicios adicionales como masajes, fisioterapia, y clases especializadas (yoga, pilates, etc.) por un costo adicional para miembros de ambas categorías.

### **2. Programas de Referidos:**

Implementar un programa de referidos donde los miembros actuales puedan obtener descuentos o beneficios adicionales al referir nuevos miembros.

### **3. Eventos y Talleres:**

Organizar eventos exclusivos, talleres y boot camps con tarifas especiales para miembros y no miembros, generando ingresos adicionales y atrayendo nuevos clientes potenciales.

### **4. Tiendas Asociadas:**

Colaborar con tiendas de ropa deportiva y suplementos nutricionales para ofrecer productos a través del gimnasio, ganando comisiones por ventas.

Este modelo de monetización no solo garantiza ingresos recurrentes, sino que también

fomenta la lealtad del cliente mediante beneficios exclusivos y servicios personalizados, asegurando que los miembros sientan que están obteniendo un valor significativo por su inversión.

### 5. Área de Coworking:

Considerando que el público objetivo al que el gimnasio está dirigido es de un perfil ejecutivo, se planea la adecuación de un espacio de oficinas tipo Coworking a la que los socios pueden acceder para llevar a cabo reuniones de negocios, o contar con un espacio para trabajar antes o después de su rutina.

### Prototipaje 1.0

#### Lean CANVAS

Figura 7

Lean Canvas



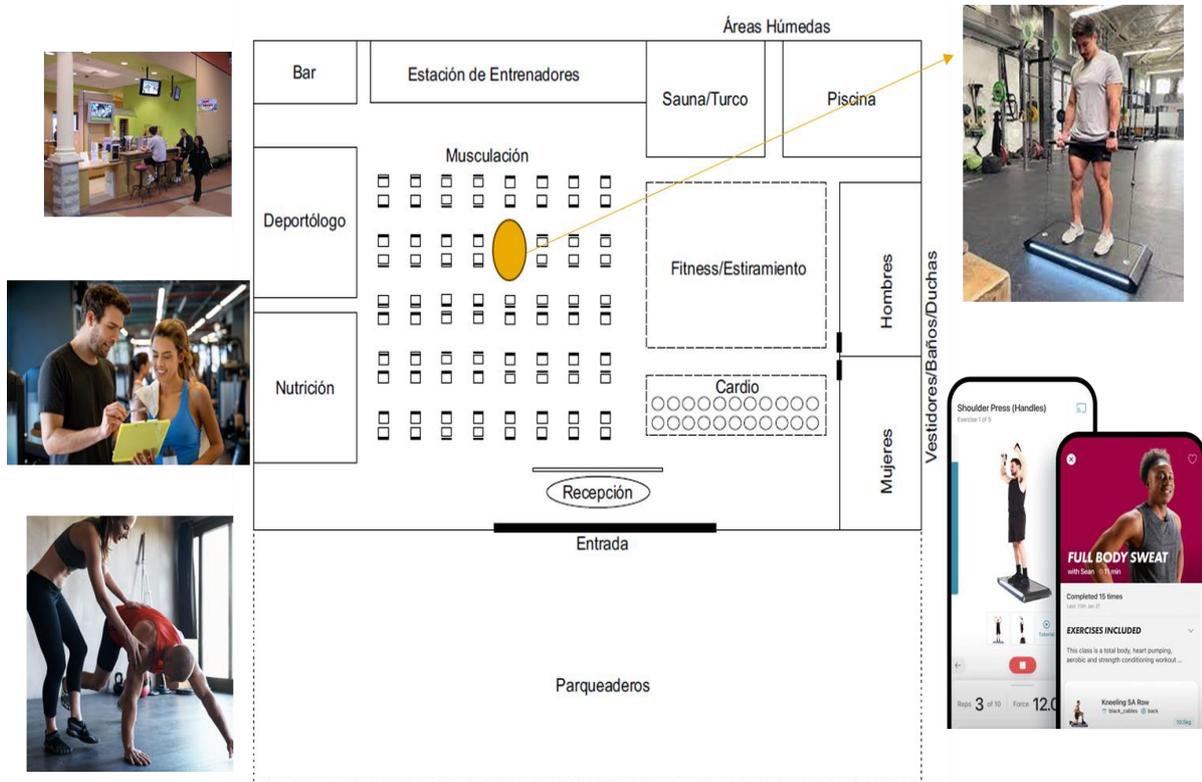
En este Business Model Canvas, se puede encontrar la oferta de valor del gimnasio y todos los aspectos relacionados con el modelo de negocios, y como estos interactúan entre sí

para generar valor.

### Prototipo Inicial

## Figura 8

### Prototipo Inicial



El prototipo muestra los diferentes servicios que se van a ofrecer en el gimnasio, así como la ubicación y el posible flujo de las personas durante su rutina. Además, es posible ver las estaciones de los servicios adicionales y una idea de cómo se vería la app.

El plan es incluir la zona principal, que es el corazón de la experiencia, en las que estarán las máquinas inteligentes organizadas de tal forma que creen un sentido de comunidad sin verse lleno. Incluirá también una zona de estiramiento, el área de cardio y áreas húmedas en las que los socios se pueden relajar.

## **Análisis del Macroentorno – PESTEL**

### ***Político (P):***

**Estabilidad Política:** Ecuador ha experimentado periodos de inestabilidad política que pueden afectar la confianza empresarial y las inversiones. La estabilidad actual es crucial para planificar operaciones a largo plazo.

**Regulaciones Sanitarias:** Las regulaciones locales post-pandemia pueden imponer restricciones sobre la capacidad y operaciones de los gimnasios. Es importante cumplir con las normativas de bioseguridad y salud.

**Incentivos Gubernamentales:** Posibles incentivos gubernamentales para promover la salud y el bienestar pueden beneficiar a la industria del fitness.

### ***Económico (E):***

**Inflación y Tasas de Interés:** La economía ecuatoriana puede ser sensible a la inflación y las fluctuaciones en las tasas de interés, lo que afecta el poder adquisitivo de los consumidores.

**Ingreso Disponible:** El nivel de ingresos disponibles y el desempleo pueden influir en la capacidad de los clientes para pagar por membresías de gimnasio.

**Crecimiento Económico:** La recuperación económica post-pandemia y el crecimiento general de la economía afectarán el gasto en servicios de salud y bienestar.

### ***Social (S):***

**Demografía:** Quito tiene una población joven y en crecimiento, con un alto porcentaje de profesionales que valoran la salud y el bienestar.

**Estilo de Vida:** Hay una tendencia creciente hacia el cuidado personal, la salud y el bienestar, especialmente entre los profesionales jóvenes.

**Preferencias Culturales:** La preferencia por experiencias exclusivas y personalizadas está en aumento, así como una mayor conciencia sobre la importancia de la nutrición y el ejercicio.

### ***Tecnológico (T):***

**Adopción de Tecnología:** El aumento en la adopción de smartphones y aplicaciones móviles en Quito facilita la integración de soluciones tecnológicas en los gimnasios.

**Innovaciones en Fitness:** Las nuevas tecnologías en equipos de gimnasio y aplicaciones de fitness pueden diferenciar al gimnasio de sus competidores.

**Redes Sociales:** El uso de redes sociales para marketing y engagement es crucial para atraer y retener a los clientes.

***Ecológico (E):***

**Sostenibilidad Ambiental:** Existe una creciente conciencia y demanda por prácticas sostenibles. Implementar medidas ecológicas puede atraer a clientes preocupados por el medio ambiente.

**Regulaciones Ambientales:** Cumplir con las regulaciones locales sobre sostenibilidad y eficiencia energética es importante para la operación del gimnasio.

**Legal (L):**

**Regulaciones Laborales: y Disposiciones Legales**

Cumplir con las leyes laborales ecuatorianas, incluyendo las normativas sobre contrataciones y condiciones de trabajo, es esencial para evitar litigios y sanciones.

En el país, los gimnasios están regulados por algunos códigos y disposiciones de las autoridades, entre esas se encuentran:

La Normativa para Operación de Gimnasios de la Secretaría Metropolitana de Salud del Municipio de Quito.

El Reglamento para el Funcionamiento de Establecimientos Sujetos a Control Sanitario emitido por ARCSA.

El Reglamento a la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación.

Además, como todo negocio, está sujeto a las leyes y reglamentos societarios que son responsabilidad de la Superintendencia de Compañías, el Registro Mercantil y los permisos de funcionamiento emitidos por el Municipio local.

Para la gestión del personal que laborará en el gimnasio, debe tomarse en cuenta el Código del Trabajo, así como la afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). El Código de Trabajo en Ecuador contiene algunas disposiciones bastante estrictas en relación con los horarios de trabajo, las modalidades de contratación y el pago de beneficios, en comparación con otros países de la región.

**Protección de Datos:** La protección de la información personal de los clientes es crucial, y se debe asegurar el cumplimiento de las leyes de privacidad de datos. En el país el manejo y administración de datos personales de los usuarios está regulado por la Ley Orgánica de Protección de Datos y su respectivo reglamento.

**Seguridad y Salud:** Las normativas locales de seguridad y salud en el trabajo deben ser seguidas estrictamente, especialmente en el contexto de la pandemia. El Reglamento de

Funcionamiento de Gimnasios emitido por el Municipio de Quito, así como los reglamentos de ARCSA indican como proceder en estos casos.

## **Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas de Porter**

### ***1. Rivalidad entre Competidores Existentes:***

La rivalidad en la industria de gimnasios en Quito es moderada a alta. Hay varios gimnasios tradicionales bien establecidos que compiten por el mismo segmento de mercado. Sin embargo, la propuesta de El gimnasio de ofrecer experiencias personalizadas y tecnología avanzada puede diferenciarse significativamente, reduciendo un poco la intensidad de la competencia directa.

### ***2. Poder de Negociación de los Proveedores:***

El poder de los proveedores es bajo a moderado. Los equipos de gimnasio y la tecnología necesaria pueden ser adquiridos de múltiples proveedores, lo que reduce su capacidad para influir significativamente en los precios. Sin embargo, proveedores de tecnología avanzada o especializada pueden tener más influencia debido a la especificidad de los productos.

### ***3. Poder de Negociación de los Clientes:***

El poder de los clientes es alto. Los consumidores en Quito pueden elegir entre varios gimnasios y servicios de fitness, lo que les da la capacidad de exigir mejores precios y condiciones. La personalización y exclusividad de El gimnasio pueden ofrecer un valor añadido que justifique precios más altos, mitigando algo del poder del cliente.

### ***4. Amenaza de Nuevos Entrantes:***

La amenaza de nuevos entrantes es moderada. Aunque el mercado de gimnasios no tiene barreras de entrada extremadamente altas, la inversión en tecnología avanzada y la creación de una experiencia verdaderamente personalizada puede ser un obstáculo significativo para nuevos competidores. La reputación y la base de clientes leal también pueden actuar como barreras.

### 5. Amenaza de Productos Sustitutos:

La amenaza de productos sustitutos es alta. Los consumidores pueden optar por alternativas como entrenamientos al aire libre, programas de fitness en línea, aplicaciones de entrenamiento y equipos de gimnasio en casa. La clave para El gimnasio es ofrecer una propuesta de valor única que combine comodidad, personalización y una experiencia de alta calidad que sea difícil de replicar con sustitutos.

### Matriz FODA

Figura 9

Matriz FODA



El gimnasio ofrece una experiencia personalizada con tecnología avanzada y entrenadores virtuales, atrayendo a un mercado joven y profesional en Quito. Aprovecha el creciente enfoque en la salud y la integración de prácticas sostenibles. Sin embargo, enfrenta desafíos como la dependencia de la tecnología y los altos costos de implementación, además de la competencia local establecida y las fluctuaciones económicas y regulaciones postpandemia que podrían afectar su operación.

## Validación de Viabilidad

### Investigación de Mercado

#### *Población (mercado objetivo)*

De acuerdo con la información del censo realizado por el INEC en 2010, la población de las zonas urbanas de los cantones de la ciudad de Quito, que se encuentran en el rango de edad entre 25 y 45 años son 400.006 personas. Cruzando este dato, con los niveles de empleo adecuado, que para esta misma ciudad en el año 2024 se encuentra en el 33,6% de la población (INEC, 2024).

Tomando este segmento con empleo pleno, la población completa estimada para el estudio es de 134.402 personas.

#### *Muestra*

Para calcular el tamaño de la muestra se consideraron los siguientes datos:

Z – Nivel de confianza = 95%

p – Variabilidad positiva = 50%

q – Variabilidad negativa (1 – p) = 50%

N – Tamaño de la población = 134.402

E – Margen de error = 6%

Aplicando la fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{E^2 x(N - 1) + Z^2 xPxq}$$

Se obtiene una muestra representativa de 267 personas.

#### *Instrumento de Recolección de Información*

Para recopilar la información se realizó una encuesta en línea, usando la plataforma Office Forms en la que se obtuvieron 277 respuestas totales (10 más de las esperadas). La encuesta consta de 15 preguntas enfocadas en validar las características del segmento objetivo definidas en el Buyer Persona, y además recabar información sobre los intereses de este público objetivo y la viabilidad de los modelos de negocio y monetización.

## **Análisis de Resultados**

### **Validación con el Segmento de Mercado-Testing**

Las primeras preguntas de la encuesta se enfocan en establecer una base de edad, nivel de ingresos y nivel educativo de los encuestados para entender la relación entre estos factores con la importancia que le dan al ejercicio en su vida diaria, así como validar si la oferta de valor resuena con el mercado objetivo.

**Ingreso y Fitness\_Importancia (0.240):** Existe una correlación positiva débil entre el ingreso y la importancia del fitness, lo que sugiere que las personas con mayores ingresos tienden a considerar el fitness como algo más importante.

**Nivel Educativo y Fitness\_Importancia (0.248):** Existe una correlación positiva débil entre el nivel educativo y la importancia del fitness, indicando que las personas con niveles educativos más altos tienden a valorar más el fitness.

Estos resultados son consistentes con la información obtenida en la investigación del marco teórico, de acuerdo con un estudio en National Institute of Health las personas en los quintiles más altos de ingresos tienen una tendencia 26% más alta a hacer ejercicio (Kari, Pehkonen, & Hirvensalo, 2015)

Esta misma tendencia se puede notar en la cantidad de tiempo que los encuestados le dedican semanalmente al ejercicio. El 41% de los encuestados dedican 4 horas o más a la semana a actividades físicas.

Uno de los problemas encontrados durante las entrevistas realizadas en la fase de empatía fue la espera excesiva en las máquinas de los gimnasios tradicionales. Los resultados muestran que para el 93% de los encuestados evitar este tipo de esperas es importante o muy importante.

Otro problema encontrado fue el tiempo limitado que los profesionales tienen para incluir una rutina de ejercicio en su vida diaria. La encuesta muestra que el 51% de las personas que respondieron solo pueden dedicar de 30 a 60 minutos a estas actividades. De aquí que se vuelve clave evitar las esperas innecesarias, y optimizar el tiempo que las personas pasan efectivamente ejercitando.

La propuesta de valor del gimnasio se basa en asesoría personalizada para las rutinas, nutrición y medicina deportiva apoyadas por tecnología de última generación. El 82% de los encuestados consideran importante este tipo de asesoría funcional y el 85% que la nutrición personalizada es clave para lograr sus resultados.

En relación con la tecnología, el 93% consideran positivo y relevante tener la posibilidad de seguir su progreso en una aplicación móvil, y la mayoría consideran interesante la propuesta de usar las máquinas Vitruvian como alternativa a los gimnasios tradicionales.

Los resultados de la encuesta revelan varias relaciones interesantes entre la edad, el ingreso, el nivel educativo y las actitudes y comportamientos hacia el ejercicio y el fitness. A medida que aumenta la edad, las personas tienden a tener menos tiempo disponible para ejercitarse, aunque la edad no influye significativamente en la cantidad de ejercicio realizada o en la importancia dada al fitness.

Existe una relación moderada entre el nivel educativo y el ingreso, indicando que las personas con mayor educación y mayores ingresos tienden a ejercitar más. Tanto el ingreso como el nivel educativo tienen una influencia en la cantidad de ejercicio realizada y en la importancia del fitness. Estos hallazgos sugieren la necesidad de programas de ejercicio personalizados y flexibles que consideren el tiempo disponible y las características demográficas de los participantes para mejorar la adherencia al ejercicio.

## Encaje de la Propuesta de Valor con Perfil del Cliente (Product-Market Fit)

**Figura 10**

Product-Market-Fit Canvas (Elaboración Propia)

Segmento: Personas de 25 a 45 años, nivel socioeconómico medio alto o alto	
<b>Características del segmento y Jobs to be Done</b>  <p>Profesionales de 25 a 45 años con nivel socioeconómico alto o medio alto.                      JTBD: Mantener o mejorar la condición física                      Sentirse mejor consigo mismo, reducir el estrés                      Sentirse parte de una comunidad                      Tener acceso a un horario flexible                      Recibir asesoría nutricional y deportiva personalizada</p>	<b>Alternativas</b>  <p>Asistir a gimnasios tradicionales                      Entrenamiento al aire libre                      Practicar algún deporte o recreación                      Usar aplicaciones de ejercicios en casa</p>
<b>Problemas y Necesidades</b>  <p>Falta de tiempo                      Falta de motivación                      Desconocimiento de rutinas                      Sentirse abrumado</p>	<b>Key Features</b>  <p>Máquinas modernas y app de reserva y seguimiento                      Entrenamientos personalizados                      Nutrición personalizada                      Membresías flexibles                      Instalaciones modernas</p>
<b>Canal</b>  <p>Atención presencial en oficinas del gimnasio                      Redes sociales y marketing de contenido                      Colaboraciones con Influencers                      Colaboraciones con proveedores de ropa y restaurantes saludables</p>	<b>Valor para el canal</b>  <p>Accesibilidad para los clientes                      Interactividad y contenido relevante (educativo)                      Incentivos y recompensas                      Programas de lealtad y referidos                      Visibilidad en la comunidad</p>
<b>Experiencia del Usuario</b>  <p>Maquinas e instalaciones modernas                      Rutinas y planes personalizados                      App de seguimiento y reservas                      Ambiente acogedor</p>	<b>Métricas Clave</b>  <p>Numero de miembros                      Tasa de retención                      Número de clases                      Ingresos en el ciclo de vida del miembro                      Net Promoter Score</p>

## Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo)

### PMV Canvas

Figura 11

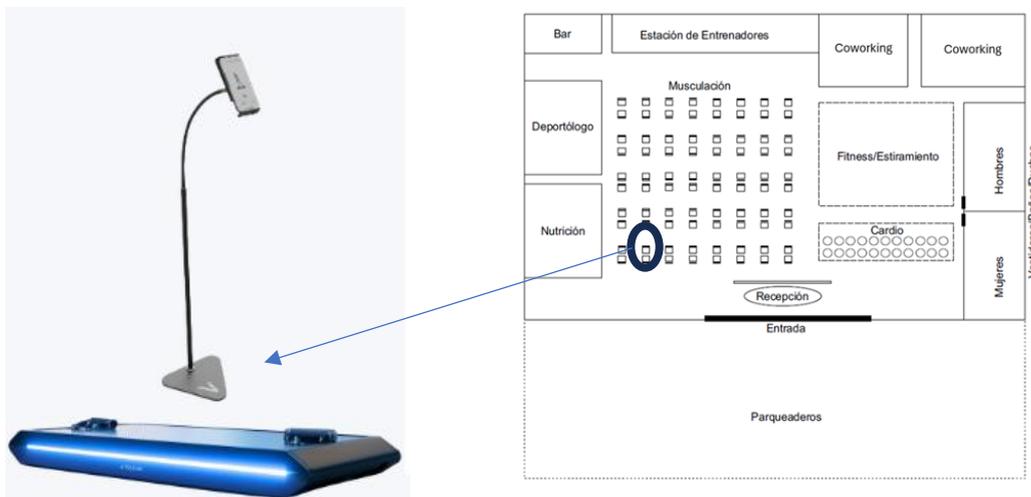
### PMV Canvas

<b>4. Customer Engagement</b> ♥		<b>7. Scenario / Workflow</b> 📄	<b>10. Results</b> 📊
Vía entrevistas en las que las personas pueden revisar el plano del gimnasio, y las ideas básica.		1. Presentar el pitch en 30 segundos 2. Mostrar el plano del gimnasio y fotos explicativas 3. Realizar tres preguntas relacionadas a la propuesta de valor	Todos los entrevistados entendieron la idea del gimnasio y la oferta de valor. No a todos les quedó claro el layout del gimnasio.
<b>1. Your Customer Segment</b> 👤	<b>2. Value Proposition</b> 📦	<b>8. Metrics</b> 📈	<b>11. Learnings &amp; Insights</b> 🔄
Profesionales entre 25 y 45 años, con educación universitaria y de nivel socioeconómico alto o medio alto que consideran muy importante llevar una vida sana, y hacer ejercicio, pero que tienen tiempo limitado en sus agendas diarias	Nuestro gimnasio se especializará en proveer una experiencia única, personalizada y moderna a sus miembros. Con máquinas de última generación, un app para seguimiento y el asesoramiento personalizados de los expertos.		
<b>3. Channel(s)</b> 📡		Cantidad de personas que entienden la oferta de valor	<b>12. Next steps</b> 📅
Vía directa en las oficinas del gimnasio, Marketing de Contenido en Redes Sociales, email marketing, website, red de asociados, programa de referidos			
<b>5. Riskiest Assumption(s)</b> ⚠️	<b>6. Experiment Format</b> 🎧	<b>9. Success Criteria</b> 🎯	
Que las personas no van a estar dispuestas a pagar por este tipo de servicio.	Entrevistas aplicando el Test de Comprensión	Si el 80% de los entrevistados entienden claramente la oferta de valor	Implementar los cambios necesarios en el plano

## Detalle de Mejoras - Prototipo 2.0

Figura 12

### Orientación de la máquina y base de celular - Prototipo 1



### Figura 13

Prototipo 2 - Orientación de las máquinas y pantalla



Nota: Tomado de Vitruvian Form, 2024 (<https://vitruvianform.com/pages/equipment>)

De las entrevistas para mejorar el prototipo, se pudo evidenciar que muchos usuarios mencionaron su preferencia por no usar sus dispositivos personales para sincronizar su rutina con la máquina, y que gustaría de tener pantallas más grandes para poder seguir los videos demostrativos. Por esta razón, se incorporó la pantalla interactiva Mirror que se integra vía inalámbrica con las máquinas Vitruvian Fit+ dando una experiencia completa y más agradable para el usuario.

También se modificaron las áreas húmedas, y se reemplazaron con oficinas para ofrecer a los socios un espacio tipo coworking en el que puedan realizar reuniones de negocios, o trabajar antes o después de sus rutinas, y así aprovechar su tiempo.

## ***Presentación Comercial del Prototipo (Branding)***

### ***Visión***

Convertirnos en el gimnasio líder en innovación tecnológica y bienestar, ofreciendo una experiencia fitness única y accesible que inspire a las personas a alcanzar sus metas de salud y condición física.

### ***Misión***

Facilitar un ambiente inclusivo y tecnológicamente avanzado que motive y guíe a nuestros miembros hacia una vida más saludable. Nos comprometemos a proporcionar un espacio donde la excelencia en el fitness se combina con la última tecnología, redefiniendo así la experiencia de ir al gimnasio.

### ***Valores Corporativos***

**Innovación:** Abrazamos la vanguardia tecnológica para ofrecer experiencias únicas y revolucionarias.

**Inclusividad:** Fomentamos un entorno donde todos se sientan bienvenidos, respetados y apoyados en sus objetivos de bienestar.

**Compromiso con la Salud:** Priorizamos la salud física y mental, ofreciendo programas y servicios que respalden el bienestar integral.

**Calidad y Eficiencia:** Nos esforzamos por la excelencia en cada aspecto de nuestras operaciones, desde el servicio al cliente hasta la limpieza del gimnasio.

### ***Posicionamiento de Marca***

Nuestra estrategia de posicionamiento se centrará en "Smart Fitness, Smart Living". Queremos ser examinados como el gimnasio inteligente que no solo se preocupa por la situación física, sino que también abraza un estilo de vida inteligente y equilibrado. Nos esforzaremos por posicionarnos como líderes en la industria del fitness tecnológico, ofreciendo un ambiente moderno, servicios personalizados y un enfoque integral para el bienestar.

## *Propuesta de Logotipo*

### **Figura 14**

Propuesta de Logotipo (Elaboración Propia)



### *Detalle de la Imagen de Marca*

**Modernidad:** El logotipo demuestra una imagen moderna, que da la sensación de alta tecnología y orientada al futuro.

#### **Colores:**

- Verde: Refleja una vida saludable
- Azul celeste: Refleja tecnología y modernidad
- Fondo negro: Sobriedad y elegancia

**Nombre (preliminar):** Fitness Future transmite la imagen de un gimnasio pensado para el futuro y la imagen de modernidad ya mencionada.

### *Actualización del Modelo de Monetización*

El modelo de monetización propuesto se valida bien con los datos de las encuestas. Los componentes clave del modelo, como las membresías con acceso a entrenadores personales y nutricionistas, descuentos exclusivos y beneficios adicionales, responden directamente a las necesidades y preferencias identificadas en las encuestas. Implementar este modelo puede satisfacer las expectativas de los usuarios, fomentar la lealtad del cliente y asegurar ingresos recurrentes para el gimnasio.

**Modelo de Membresías Gold y Black:** El 92% de los encuestados mencionaron que tener alternativas flexibles de membresía es importante para ellos. Los dos niveles se validan con la cantidad de respuestas positivas.

Así mismo, el 60% respondió que estaría dispuesto a pagar hasta USD 100 por la membresía, y el 21% estaría dispuesto a invertir hasta USD 200. Incluso, hay un 10% que estaría dispuesto a invertir más, lo cual demuestra que hay espacio para al menos dos niveles de membresía. Estos valores son consistentes con los niveles planteados como mínimos

necesarios para que el gimnasio sea rentable.

La mayor frecuencia de contacto con profesionales de fitness y nutrición responde a las necesidades de usuarios que buscan un mayor nivel de personalización y seguimiento intensivo.

Las encuestas indican que los usuarios valoran la flexibilidad y el acceso a las instalaciones, lo que se alinea con el acceso ilimitado ofrecido en esta membresía.

El uso de tecnología para seguimiento del progreso y reservas es apreciado por los usuarios, como se observa en la importancia dada a la accesibilidad y seguimiento de ejercicios.

Los datos muestran que los usuarios valoran el apoyo profesional para ajustar y mejorar sus rutinas y dietas, lo que valida la inclusión de estas sesiones quincenales.

Los descuentos exclusivos pueden ser atractivos para los usuarios interesados en adquirir ropa deportiva, reflejando un beneficio adicional que puede aumentar la percepción de valor.

## **Plan de Marketing**

### **Establecimiento de Objetivos de Marketing**

#### ***Objetivo General***

Posicionar el gimnasio como líder en la ubicación de Cumbayá, en el segmento de profesionales entre 25 y 45 años, durante los primeros 12 meses de operación.

#### ***Objetivos Específicos***

De acuerdo con la estrategia de monetización enfocada en un modelo de membresías, los objetivos de marketing planteados son:

1. Lograr, al menos, 175 nuevos miembros GOLD y, al menos, 55 BLACK durante los primeros 60 días de lanzamiento.
2. Alcanzar un crecimiento de, mínimo, un 20% de miembros nuevos por mes durante los primeros 180 días.
3. Fidelizar a los miembros por, al menos, 12 meses consecutivos. Alcanzar una tasa de retiro máxima del 25% durante los primeros 6 meses.

### **Marketing Mix (4Ps)**

#### **Producto**

Gimnasio inteligente, equipado con tecnología innovadora y de última generación. Este gimnasio además contará con entrenamiento, atención nutricional y deportiva personalizadas, y una app para el registro, seguimiento y reserva de servicios.

Además de los servicios mencionados, el gimnasio ofrecerá varios servicios adicionales, como una cafetería, venta de ropa e implementos deportivos y la posibilidad de contratar de forma independiente a los expertos del staff.

#### **Precio**

El gimnasio ofrecerá dos niveles flexibles de membresías, un nivel inicial llamado GOLD y uno más completo, llamado BLACK. La membresía GOLD tendrá un costo calculado entre USD 90 y USD 110. En caso del nivel BLACK, el precio estimado está entre USD 160 y USD 190 (estos valores no incluyen IVA).

## **Plaza**

Se ha planificado que los clientes potenciales firmen su contrato directamente en la ubicación física del gimnasio. Por el tipo de servicio que se ofrece, no se consideran canales de distribución alternativos.

## **Definición de Estrategias y Presupuesto de Marketing**

El plan de marketing de Fitness Future tiene como objetivo posicionar al gimnasio como el líder en Cumbayá, logrando un crecimiento sostenido en membresías y manteniendo altos niveles de satisfacción y fidelización de los miembros.

Para ello, se implementarán estrategias que incluyen la creación de contenido relevante y atractivo en redes sociales y la página web, optimización SEO, y campañas de Google Ads y YouTube dirigidas a la audiencia de Cumbayá.

Se destacará el enfoque tecnológico y personalizado del gimnasio mediante campañas de testimonios y publicaciones en redes sociales. Además, se utilizarán campañas de WhatsApp para comunicación directa con potenciales clientes y se implementarán programas de fidelización y referidos para los miembros actuales.

El éxito del plan se medirá a través de métricas como el costo por adquisición de cliente, la tasa de retención y el engagement en redes sociales. El monitoreo continuo y la recolección de feedback de los clientes permitirán realizar ajustes necesarios para optimizar los resultados y asegurar el cumplimiento de los objetivos establecidos.

## **Estrategias y Acciones**

### ***1. Contenido Relevante y Atractivo***

**Estrategia:** Crear contenido atractivo y relevante en redes sociales y la página web para aumentar la visibilidad y el engagement.

#### **Acciones:**

- Diseño de campañas en Instagram y Facebook.
- Redacción de artículos y blogs con contenido de valor.
- Creación de un "test para conocer tu tipo de cuerpo" para atraer tráfico.

## ***2. Atraer Tráfico a la Web***

**Estrategia:** Utilizar técnicas de SEO y SEM para aumentar el tráfico cualificado a la web.

### **Acciones:**

- Optimización SEO de la página web.
- Campañas de Google Ads enfocadas en palabras clave relevantes.
- Anuncios en YouTube dirigidos a Cumbayá.

## ***3. Promocionar Enfoque Tecnológico y Personalizado***

**Estrategia:** Resaltar el enfoque tecnológico y personalizado de Fitness Future para diferenciarse de la competencia.

### **Acciones:**

- Campañas de testimonios de miembros activos.
- Publicaciones en redes sociales destacando las ventajas tecnológicas del gimnasio.
- Campañas de WhatsApp para comunicación directa con los potenciales clientes en Cumbayá.

## ***4. Campañas Internas y Fidelización***

**Estrategia:** Implementar campañas internas para motivar la fidelización y satisfacción de los miembros actuales.

### **Acciones:**

- Encuestas y feedback para mejorar la experiencia del usuario.
- Ofertas y descuentos exclusivos para miembros actuales.
- Programas de referidos para incentivar a los miembros a traer nuevos clientes.

## ***Presupuesto Estimado***

Costo Total para 12 meses: \$38,200

## ***Distribución del Presupuesto***

- Publicidad en Redes Sociales: Campañas en Instagram, Facebook y Twitter.
- Google Ads y YouTube: Campañas de Google Ads y anuncios en YouTube dirigidos a la audiencia de Cumbayá.
- Contenido y SEO: Creación de contenido relevante y optimización SEO.
- WhatsApp: Campañas de comunicación directa a través de WhatsApp.

### ***Monitoreo y Ajustes***

**Métricas de Éxito:** Costo por adquisición de cliente, tasa de retención, engagement en redes sociales, tráfico web.

**Evaluación Continua:** Monitoreo continuo de las campañas y ajustes según los resultados obtenidos.

**Feedback de Clientes:** Recoger y analizar el feedback de los clientes para mejorar las campañas y servicios ofrecidos.

Para más detalles, revisar el Plan de Marketing detallado para 12 meses en el ANEXO 1.

## Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

### Localización

Estará estratégicamente ubicado en la zona de Cumbayá, en la ciudad de Quito, Ecuador. Esta área es conocida por su ambiente residencial de alta calidad y su creciente comunidad de profesionales jóvenes y familias con un alto nivel socioeconómico, lo que se alinea perfectamente con nuestro público objetivo. Cumbayá es una zona de fácil acceso, con infraestructura moderna y una variedad de servicios complementarios como centros comerciales, restaurantes y áreas recreativas, lo que la convierte en un lugar ideal para aquellos que buscan conveniencia y exclusividad. La ubicación también ofrece amplias opciones de estacionamiento y seguridad, asegurando que nuestros clientes puedan disfrutar de su experiencia en el gimnasio sin preocupaciones. Además, nuestra presencia en esta zona nos permitirá establecer alianzas estratégicas con negocios locales para ofrecer beneficios adicionales a nuestros miembros.

### *Análisis de Posibles Ubicaciones*

**Tabla 1**

Análisis Ponderado de las Posibles Ubicaciones (Elaboración Propia)

FACTOR	PESO	ZONA A: Vía a Sta. Inés		ZONA B: Reservorio	
		CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
Cercanía dentro de la ciudad	0,20	5	1	8	1,6
Accesibilidad al transporte público	0,05	2	0,1	7	0,35
Competencia cerca	0,08	2	0,16	5	0,4
Costo de arriendo	0,10	3	0,3	3	0,3
Barrio Seguro	0,10	5	0,5	4	0,4
Alta fluencia de público	0,14	3	0,42	7	0,98
Conectividad a internet y telefonía	0,08	3	0,24	8	0,64
Parqueadero	0,15	7	1,05	9	1,35
Acceso a energía, agua y combustibles	0,10	7	0,7	8	0,8
TOTAL	1,00		<b>4,47</b>		<b>6,82</b>

La mejor opción sería entonces la Zona B cercana al Reservorio, si bien hay más competencia, está ubicada en una zona más accesible y hay mucho más espacio para vehículos, además de que se puede acomodar mucho mejor el layout de máquinas y servicios propuesto en este espacio.

## Referencia Zona B:

### Figura 15

Área Comercial El Reservoirio

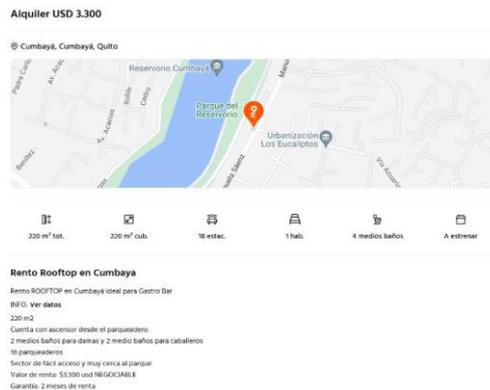


Nota: Imágenes de Referencia tomadas de Plusvalía.com

(<https://www.plusvalia.com/>)

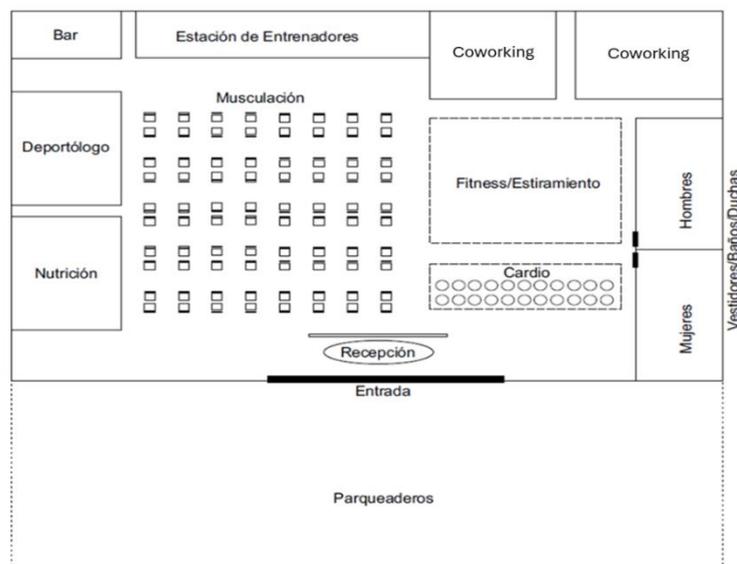
### Figura 16

Imágenes de Referencia de Ubicación y Precio de la Ubicación B



### Figura 17

Layout Interior del Gimnasio

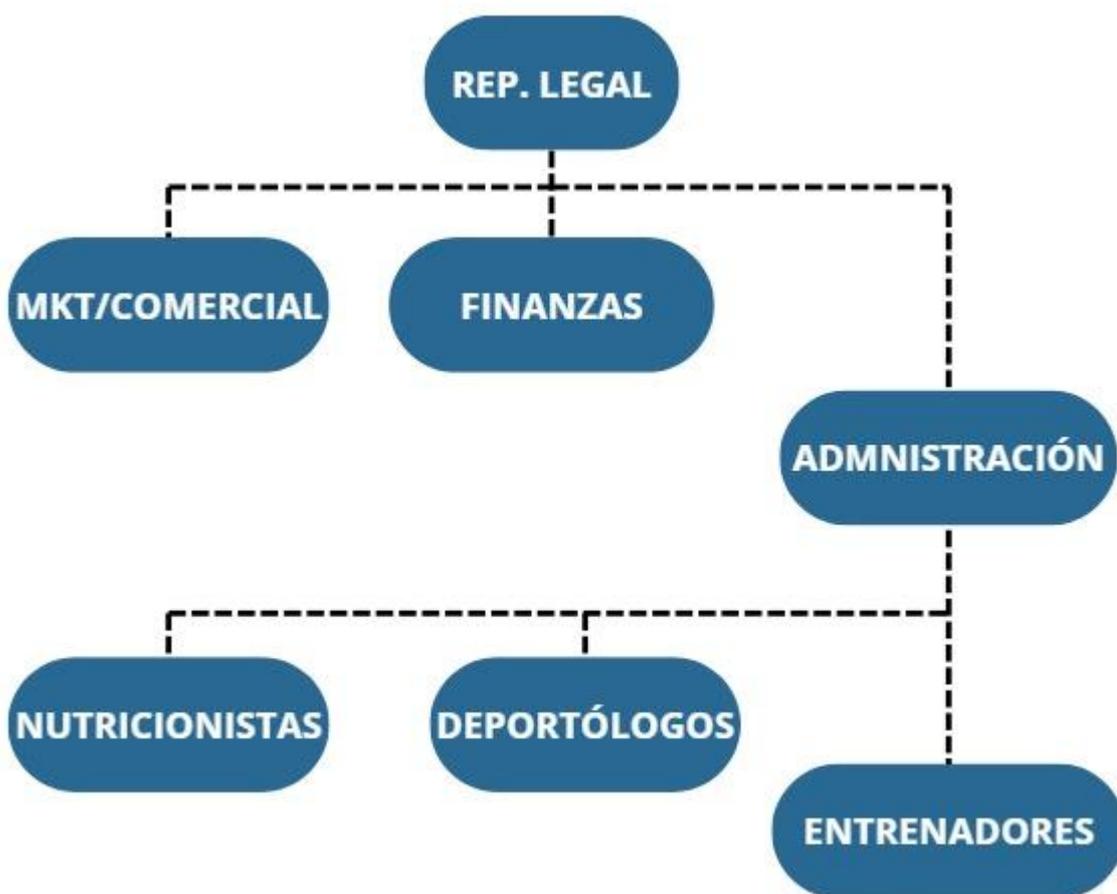


### Diseño Organizacional (Organigrama)

Para el correcto funcionamiento del Gimnasio planteamos una estructura simplificada en base a una Administración General la cual se encargará de las diferentes áreas coordinando el efectivo funcionamiento del establecimiento en el día a día y de igual manera con la coordinación de las áreas estratégicas.

**Figura 18**

Organigrama



## Operaciones (Mapa de procesos)

Figura 19

Diagrama de Procesos



### Procesos Estratégicos

#### *Análisis y Mejora Continua*

- Recolección de datos
- Análisis de desempeño
- Implementación de mejoras

#### *Marketing y Promociones*

- Campañas de marketing digital
- Ofertas y promociones
- Análisis de mercado y feedback

#### *Convenios e Importación*

- Proveedor Maquinas Vitruvian
- Proveedor Maquina con Pantalla
- Desarrollador de APP

- Proveedores Implementos Deportivos
- Proveedores Insumos Nutricionales

## **Procesos Operativos**

### ***Admisión de Nuevos Miembros***

- Registro en línea o en el gimnasio
- Evaluación física y objetivos
- Evaluación nutricional y objetivos
- Creación de usuario y asignación de plan

### ***Asignación y Monitoreo de Entrenamientos***

- Diseño del plan de entrenamiento personalizado
- Asignación de rutinas y seguimiento
- Monitoreo del progreso

### ***Clases Grupales***

- Programación y seguimiento de rutina
- Monitoreo de asistencia
- Evaluación post-clase

### ***Consultas Nutricionales***

- Evaluación inicial del estado nutricional
- Diseño del plan de alimentación personalizado
- Monitoreo y ajustes del plan
- Educación nutricional

### ***Consultas con el Deportólogo***

- Evaluación inicial del estado físico
- Diagnóstico y creación de rutina
- Monitoreo de la salud deportiva
- Rehabilitación y prevención de lesiones

## **Procesos de Apoyo**

### ***Soporte al Cliente***

- Consultas y acompañamiento dentro de Gym y APP

- Resolución de problemas técnicos
- Sugerencias y quejas

### ***Mantenimiento de Equipos***

- Monitoreo del estado de los equipos
- Programación de mantenimiento preventivo
- Registro y solución de averías

### ***Gestión de Personal***

- Contratación y capacitación
- Gestión de horarios y turnos
- Evaluación del desempeño

### ***Facturación y Cobros***

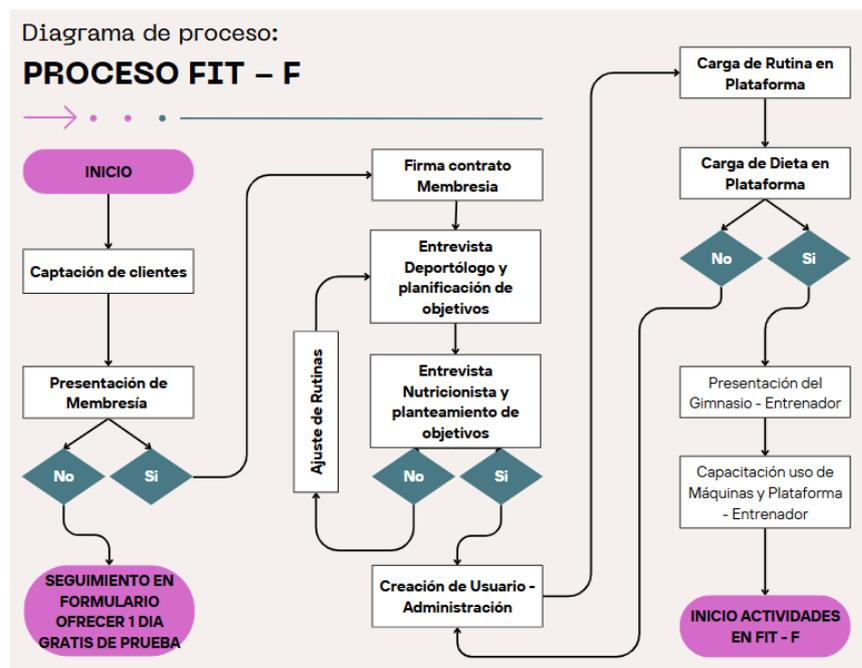
- Gestión de membresías y cobros
- Notificaciones y recordatorios de cobro
- Resolución de notificaciones de facturación

## Diseño del Proceso Productivo o servicio (Flujogramas)

El flujo regular del Gimnasio tomando en cuenta el ingreso de un nuevo miembro se detalla en el siguiente cuadro:

**Figura 20**

Flujograma del Proceso de Ingreso de Nuevos Miembros



Este flujo muestra los puntos de contacto de los posibles nuevos clientes en este proceso, y permite entender mejor las etapas que deben medirse constantemente para mantener el más alto nivel de satisfacción de los miembros del gimnasio.

La idea es que el proceso de ingreso sea lo menos engorroso posible, y el cliente sienta que sus necesidades y objetivos son tomados en cuenta.

## **Conformación Legal**

Para la conformación legal del Gimnasio escogimos crear una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) debido a las ventajas que nos ofrece, las mismas se detallan a continuación:

- Agilidad en la Constitución.
- Flexibilidad en la Gestión.
- Responsabilidad Limitada.
- Facilidad para Transferir Acciones.
- Imagen Moderna y Profesional.

Por lo antes mencionado, la creación de una SAS nos permite contar con una estructura societaria ágil, flexible y atractiva para inversores, lo que nos dará una ventaja competitiva en un mercado cada vez más dinámico.

## Evaluación Financiera

### Inversión Inicial

**Tabla 2**

Detalle Inversión Inicial

Categorías	Valores
Equipamiento de Gimnasio	\$ 49.047,00
Mobiliario	\$ 15.031,00
Tecnología de Información	\$ 12.414,00
Capital de Trabajo	\$ 80.000,00
<b>Subtotal (A)</b>	\$ 156.492,00
<b>Gastos Remodelación y Adecuación (B)</b>	\$ 103.553,64
<b>Digital (C)</b>	\$ 7.900,00
<b>Total Inversión Inicial (A+B+C)</b>	<b>\$ 267.945,64</b>

Como puede verse en la tabla arriba, se ha proyectado una inversión inicial de USD 267.945,64 que comprenden todos los rubros necesarios para la remodelación y adecuación del espacio para el gimnasio, así como los equipos Vitruvian Fitness, pantallas inteligentes, máquinas de entrenamiento aeróbico y todas las comodidades.

Esta inversión será financiada mediante un préstamo obtenido a través del programa PYME Prospera de la Corporación Financiera Nacional (CFN) y el Banco del Austro a una tasa de 11,96% anual a 5 años por USD 90.000 y USD 100.000 de capital propio.

Además, se ha considerado un préstamo de USD 80.000, obtenido a través del mismo programa de la CFN, para capital de trabajo inicial.

Puede encontrarse más información en el ANEXO 2 – Información Financiera.

## Presupuesto de Ventas

**Tabla 3**

Proyección de Ventas a 5 años (Elaboración Propia)

Proyección de Ventas	2025	2026	2027	2028	2029
Ingresos (Ventas)	\$ 394.800,00	\$ 414.540,00	\$ 435.267,00	\$ 457.030,35	\$ 479.881,87
Otros Ingresos	\$ 39.951,00	\$ 41.948,55	\$ 40.949,78	\$ 42.997,26	\$ 45.147,13
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 434.751,00</b>	<b>\$ 456.488,55</b>	<b>\$ 476.216,78</b>	<b>\$ 500.027,61</b>	<b>\$ 525.028,99</b>

En la Tabla 3 se han proyectado los ingresos del gimnasio para los próximos 5 años con un crecimiento del 5% anual. El detalle de ingresos por categoría es el siguiente:

**Tabla 4**

Proyección de Ingresos Mensuales y Anuales 2025 (Elaboración Propia)

2025		
Ingresos	Mensual	Anual
Membresías (Black y Gold)	\$ 32.900,00	\$ 394.800,00
Otros Ingresos	\$ 3.329,25	\$ 39.951,00
<b>Total Ingresos Proyectados</b>	<b>\$ 36.229,25</b>	<b>\$ 434.751,00</b>

El gimnasio generará el 91% de sus ingresos por la venta de membresías GOLD y BLACK. El 9% restante, se desglosa en los siguientes rubros:

- Renta del espacio de bar – restaurante a un proveedor externo
- Venta de implementos y ropa deportiva
- Espacios de coworking

Puede encontrarse más información en el ANEXO 2 – Información Financiera

### Punto de Equilibrio

Datos	2025
Costo de Ventas (Mano de obra directa)	\$ 218.594,00
Gastos de Administración	\$ 93.118,00
Gastos Financieros	\$ 71.079,00
Otros Gastos	\$ 13.200,00
<b>Total Gastos y Costos</b>	<b>\$ 395.991,00</b>

**Tabla 5 - Costos y Gasto Proyectados 2025 (Elaboración Propia)**

La Tabla 4 presenta la proyección de los costos y gastos del gimnasio, incluyendo los costos de ventas que se detallaron en Tabla 3. En gastos de Administración se consideran:

- Gastos de personal administrativo y gerencial

- Renta y servicios públicos
- Marketing

También se toman en cuenta los gastos financieros asociados al financiamiento a corto y largo plazo, y otros gastos que se estiman para el funcionamiento del día a día del gimnasio.

Para lograr el punto de equilibrio, es decir:

Ingresos = Costos (Fijos y Variables) + Gastos (Fijos y Variables)

Se ha calculado que es necesario generar los siguientes ingresos:

**Tabla 6**

Proyección de Ingresos para Punto de Equilibrio (Elaboración Propia)

Categoría Ingresos	Precio	Miembros	Mensual	Anual
Gold	\$ 110,00	175	\$ 19.250,00	\$ 231.000,00
Black	\$ 190,00	55	\$ 10.450,00	\$ 125.400,00
Otros Ingresos			\$ 3.299,25	\$ 39.591,00
<b>Total Ingresos</b>			<b>\$ 32.999,25</b>	<b>\$ 395.991,00</b>

Estos ingresos se han estimado tomando en cuenta una ocupación estimada del 48% de los equipos del gimnasio durante un día de trabajo (17 horas de operación).

### Estados Financieros (Estado de Costos - Estado de P&G - Estado Flujo de Caja)

Los costos proyectados para la operación efectiva mensual y anual del gimnasio pueden encontrarse en la Tabla 4.

**Tabla 7 –**

Estado de Pérdidas y Ganancias (Elaboración Propia)

ESTADO DE RESULTADOS (P&G)		
DATOS	2025	2026
<b>Ingresos</b>		
<i>Ingresos (Ventas)</i>	\$ 394.800,00	\$ 414.540,00
<i>Otros Ingresos</i>	\$ 39.951,00	\$ 41.948,55
<b>Costos y Gastos</b>		
<i>Costo de Ventas</i>	\$ 218.594,00	\$ 229.523,70
<i>Gastos de Administración</i>	\$ 93.118,00	\$ 95.911,54
<i>Gastos Financieros</i>	\$ 71.079,00	\$ 57.315,00
<i>Otros Gastos</i>	\$ 13.200,00	\$ 13.596,00
<b>Utilidad Antes de Participación Trabajadores</b>	\$ 38.760,00	\$ 60.142,31
<i>Participación Trabajadores</i>	\$ 5.814,00	\$ 9.021,35
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	\$ 32.946,00	\$ 51.120,96
<i>Impuesto a la Renta 25%</i>	\$ 8.236,50	\$ 12.780,24
<b>Utilidad Neta</b>	\$ 24.709,50	\$ 38.340,72

El Estado de Resultados considera una rentabilidad neta proyectada del 6% en el primer año y 9,3% en el segundo año.

**Tabla 8 –**

Estado de Flujo de Caja Proyectado para 2025 y 2026 (Elaboración Propia)

EBIT (UAI)	\$ 104.025,00	\$ 108.435,96	\$ 121.111,77	\$ 138.709,63	\$ 145.771,39
	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
FEO (UAI*1-t)	\$ 92.015,35	\$ 94.623,74	\$ 104.795,44	\$ 118.691,91	\$ 124.721,22
ACTIVO FIJO NI	\$ 5.500,00	\$ 4.300,00	\$ 4.125,00	\$ 3.225,00	\$ 3.225,00
<b>FCL (FEO-CT-AI)</b>	<b>\$ 66.515,35</b>	<b>\$ 70.323,74</b>	<b>\$ 96.317,77</b>	<b>\$ 110.896,61</b>	<b>\$ 116.697,40</b>

La Tabla 8 muestra el desarrollo del Flujo de Efectivo Operativo (FEO) y los Flujos de Caja Libres (FCL) para los periodos de 2025 al 2029.

**Indicadores Financieros (VAN - TIR - Período de recuperación)**

Para el cálculo del Valor Actual Neto (VAN), así como la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el periodo de recuperación de la inversión, se han proyectado flujos de caja (FEO y FCL) durante 5 años, como puede verse en el ANEXO 2 – Información Financiera.

El resultado de estos cálculos es:

**Valor Actual Neto (VAN) – USD 53.109,77**

**Tasa Interna de Retorno – 19%**

**Periodo de Recuperación – 3 años**

De acuerdo con estos datos es posible concluir que el proyecto es viable financieramente, y que la inversión inicial se puede recuperar en un periodo de 3 años.

## Conclusiones y Recomendaciones

### Conclusiones

- Fitness Future está diseñado para un público profesional de entre 25 y 45 años, con un nivel socioeconómico medio-alto, que busca exclusividad y conveniencia en sus rutinas de ejercicio. Ubicar el gimnasio en Cumbayá, Quito, es una decisión estratégica, ya que la zona es conocida por su afluencia económica y estilo de vida saludable, alineándose con las necesidades y expectativas del mercado objetivo. La ubicación permitirá captar clientes que valoran un servicio personalizado y cómodo, lejos del bullicio de los gimnasios tradicionales.
- El modelo de monetización de Fitness Future es robusto, con dos niveles de membresía que ofrecen diferentes grados de acceso y servicios. La membresía estándar proporciona una base sólida de ingresos recurrentes, mientras que la membresía premium, con servicios adicionales como asesoramiento diario y seguimiento semanal, tiene el potencial de atraer a clientes dispuestos a pagar más por un servicio superior. Este enfoque diferenciado no solo diversifica las fuentes de ingresos, sino que también ofrece un camino claro para la escalabilidad y retención de clientes.
- El análisis de la inversión inicial revela un enfoque bien planificado hacia la adquisición de equipos de alta calidad y la integración de tecnología digital. La inclusión de máquinas Vitruvian y pantallas inteligentes refleja un compromiso con la innovación y la modernización del gimnasio. Además, se han considerado cuidadosamente los costos de obras y remodelaciones, asegurando un entorno que no solo es funcional, sino también atractivo. Esta inversión inicial es crucial para establecer una propuesta de valor que resuene con el mercado objetivo.
- Los objetivos de marketing para Fitness Future son ambiciosos pero alcanzables. Lograr 170 nuevos miembros GOLD y 50 BLACK en los primeros 60 días, seguido por un crecimiento mensual del 20% en nuevos miembros, demuestra una comprensión clara de la dinámica del mercado. La fidelización a largo plazo, con una tasa de retiro controlada, es fundamental para la sostenibilidad del gimnasio. Estas metas indican una estrategia de marketing alineada con la propuesta de valor del

gimnasio, enfocándose en captar y retener clientes a través de servicios diferenciados y personalizados.

- La estructura de membresías y los servicios personalizados de Fitness Future están diseñados para crear una experiencia única que fomente la lealtad del cliente. Con opciones como asesoramiento continuo y servicios de nutrición, los miembros no solo se sienten atendidos, sino que también perciben un valor agregado significativo en su inversión. La estrategia de fidelización busca minimizar la tasa de retiro, asegurando que los clientes se mantengan activos y comprometidos con el gimnasio durante al menos 12 meses consecutivos, lo que es clave para la estabilidad financiera a largo plazo.

### **Recomendaciones**

- *Enfoque en la Personalización del Servicio:* Dado que el público objetivo de Fitness Future valora la exclusividad y la personalización, es crucial implementar un sistema que permita adaptar las rutinas y servicios a las necesidades individuales de cada miembro. Utilizar aplicaciones móviles para seguimiento y personalización de entrenamientos, y ofrecer consultas regulares con entrenadores y nutricionistas, puede mejorar significativamente la experiencia del cliente. Este enfoque no solo incrementará la satisfacción del cliente, sino que también fortalecerá la retención, aumentando el valor de vida del cliente (LTV).
- *Promociones y Alianzas Estratégicas:* Considerar alianzas con marcas de ropa deportiva, tiendas de salud y bienestar, o incluso restaurantes saludables en Cumbayá, puede proporcionar beneficios adicionales a los miembros y aumentar la visibilidad del gimnasio. Ofrecer promociones cruzadas, descuentos especiales o membresías combinadas puede atraer a nuevos clientes que ya estén interesados en un estilo de vida saludable. Estas alianzas estratégicas no solo amplían el alcance de la marca, sino que también agregan valor a las membresías, haciendo que Fitness Future sea más atractivo en comparación con otros gimnasios.
- *Monitoreo y Optimización de Costos:* Aunque la inversión inicial está bien planificada, es importante realizar un monitoreo constante de los costos operativos para identificar posibles áreas de optimización. Revisar regularmente los gastos en servicios públicos, mantenimiento de equipos y personal puede ayudar a mantener una

estructura de costos eficiente. Además, la búsqueda de alternativas para reducir costos sin comprometer la calidad del servicio, como negociar contratos con proveedores o explorar tecnologías más eficientes, puede mejorar la rentabilidad del gimnasio a largo plazo.

- *Expansión del Modelo de Negocio:* Una vez que Fitness Future haya establecido una base sólida de miembros y un flujo de caja estable, considerar la expansión del modelo de negocio puede ser beneficioso. Explorar la apertura de nuevas ubicaciones en zonas similares, o incluso desarrollar una versión virtual del gimnasio con clases en línea y asesoramiento remoto, puede capitalizar la marca y el conocimiento adquirido. Esta expansión no solo diversifica las fuentes de ingresos, sino que también permite a la empresa alcanzar nuevos mercados, incrementando el valor y la presencia de la marca.
- *Estrategia de Retención a Largo Plazo:* Desarrollar un programa de lealtad que recompense a los miembros por su continuidad y participación puede ser clave para retener a los clientes. Ofrecer incentivos como descuentos en la renovación de membresía, acceso exclusivo a eventos o productos, y recompensas por referir nuevos miembros, crea una relación más profunda con los clientes. Además, realizar encuestas periódicas de satisfacción y feedback permite ajustar los servicios según las expectativas de los miembros, asegurando que el gimnasio evolucione continuamente para satisfacer sus necesidades.

## Referencias

- Edición Médica. (8 de Abril de 2021). *En Ecuador disminuye el porcentaje de personas que realizan actividad física en su tiempo libre*. Obtenido de edicionmedica.com.ec:  
<https://www.edicionmedica.ec/secciones/salud-publica/en-ecuador-disminuye-el-porcentaje-de-personas-que-realizan-actividad-fisica-en-su-tiempo-libre--97353>
- El Telégrafo. (8 de Septiembre de 2018). *Franquicias para ejercitarse ganan mercado en el país*. Obtenido de eltelegrafo.com.ec:  
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/1/gimnasios-franquicias-ecuador-economia>
- Euromonitor. (2023). *Sports Nutrition in Ecuador*. Zurich: Euromonitor.
- Galperin, E. (2 de Septiembre de 2022). *101 Gym Membership Statistics To Know*. Obtenido de gymdesk.com: <https://gymdesk.com/blog/gym-membership-statistics/#:~:text=Most%20memberships%20last%20an%20average%20of%204.7%20years.&text=Gyms%20typically%20lose%20about%2050,within%20the%20first%206%20months.&text=About%208%25%20of%20male%20gym,their%20membershi p%20>
- INEC. (2014). *Encuesta de Condiciones de Vida*. Quito: INEC.
- INEC. (Enero de 2024). *Actividad Física y Sedentarismo en el Ecuador*. Quito: INEC.  
Obtenido de [ecuadorencifras.gob.ec](https://www.ecuadorencifras.gob.ec):  
[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Actividad\\_fisica/2023/Actividad\\_Fisica.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Actividad_fisica/2023/Actividad_Fisica.pdf)
- INEC. (2024). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo*. Quito: INEC.
- Kari, J., Pehkonen, J., & Hirvensalo, M. (2015). *Income and Physical Activity among Adults: Evidence from Self-Reported and Pedometer-Based Physical Activity Measurements*. Helsinki: National Institute of Health.
- National Library of Medicine. (2021). *Directrices de la OMS Sobre Actividad Física y Comportamientos Sedentarios*. Obtenido de [nig.gov](https://www.ncbi.nlm.nih.gov):  
[https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK581968/#:~:text=Seg%C3%BAAn%20datos%20recientes%2C%20un%20nivel,causas%20\(8%E2%80%9310\)](https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK581968/#:~:text=Seg%C3%BAAn%20datos%20recientes%2C%20un%20nivel,causas%20(8%E2%80%9310)).
- Villalva Ronquillo, J. V. (2021). Estrategias de Inbound Marketing en la reactivación Post Pandemia para Gimnasios en Babahoyo. *UTEG* (pág. 12). Guayaquil: UTEG.



## Anexo 2

### Información Financiera

#### Proyección de Inversión Inicial

<i>Categorías</i>	<i>Unidades</i>	<i>Precio Unit</i>	<i>Total</i>
<b>Equipos de Gimnasio</b>			
<i>Máquinas</i>			
Máquinas Vitruvian	20	1495	29900
Pantallas Mirror	20	398	7960
Bicicletas Estacionarias	2	1500	2999
Máquinas Elípticas	1	1500	1500
caminadoras	3	1500	4499
<i>Estiramiento</i>			
Bolas medicinales	4	15	60
Cintas elásticas	40	6	240
TRX	5	40	200
Barras de pared	4	35	140
Accesorios varios	1	500	500
bancos de gimnasio	3	350	1050
<b>Mobiliario</b>			
<i>Oficinas y Salas</i>			
Escritorios	4	250	1000
Sillas oficina	14	150	2100
Mesas redondas	2	490	980
Archivos	4	350	1400
<i>Vestidores</i>			
Bancas	4	269	1076
Casilleros	2	900	1800
<i>Recepción</i>			
Counter	1	600	600
Sillas	2	90	180
Archivos	1	350	350
<i>Bar</i>			
Counter	1	600	600
Sillas	2	50	100
Sillas altas	5	90	450
Muebles y mesones	m2	1500	1500
<b>Electrodomésticos</b>			0
Refrigerador panorámico	1	900	900
Dispensador de agua	3	180	540
Congelador comercial	1	255	255
Refrigerador comercial	1	1200	1200
<b>Equipos de computación</b>			
Laptops	4	600	2400
Computadoras de escritorio	2	500	1000
POS	2	1100	2200
Seguridad	1	6000	6000
Control de acceso	1	514	514
wifi	1	300	300
<b>Total A</b>			<b>76492</b>

<b>Obras y remodelación</b>				
<b>Eléctrico</b>	<b>Tipo</b>	<b>Unidades</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
<i>Tomacorrientes</i>				
Conexiones protegidas para máquinas	un.	50	30	1500
Conexiones generales	un.	26	23	598
<i>Iluminación</i>				
Luminarias tipo industrial	un.	9	127	1143
Luminarias baño	un.	10	45	450
Lámparas para oficina	un.	8	40	320
Lámparas decorativas de pared	un.	6	60	360
LEDs decorativos	un.	10	30	300
<i>Protección</i>				
Tablero de breakers	un.	2	208	416
Puesta a tierra	un.	10	90	900
UPS	un.	1	800	800
Generador	un.	1	1980	1980
<b>Civil</b>				
Paredes Tabla Roca (yeso)	m2	30	177	5310
Paredes de concreto	m2	25	277	6925
Adecuación de pisos de gimnasio	m2	110	287	31570
Pisos de baldosa baños	m2	10	118	1180
Pisos de oficina	m2	9	118	1062
Piso de bar/cocina	m2	5	120	600
Puertas cristal	m2	8	170	1360
Paredes cristal	m2	20	190	3800
<i>Sanitarias</i>				
Conexiones sanitarias	ml	99	262	25938
Duchas	un.	6	60	360
Lavamanos	un.	6	254	1524
Máquina de vapor	un.	1	1300	1300
inodoros	un.	7	217	1519
urinales	un.	4	217	868
<i>Climatización</i>				
A/C Central	total	1	3800	3800
Sub total obras	total	1		95883
<b>Mano de obra</b>	total			7671
<b>Total B</b>				103554

<b>Digital</b>	
Diseño de app	2000
Página web	1500
Imagen digital inicial	1000
Plataforma admin vitruvian	2500
Integración Vitruvian a Mirror	900
<b>Total C</b>	7900
<b>TOTAL A+B+C</b>	187946

Tabla 9 - Detalle de Inversión Inicial (Elaboración Propia)

<b>Proyección de Gastos Mensuales FIT-F</b>			
<b>Categorías</b>			
<b>Costos Fijos</b>			
<b>Personal (incluye 13 y 14)</b>	<b>Costo</b>	<b>Plantilla</b>	<b>Total</b>
Entrenadores funcionales	600	5	3000
Nutricionistas	650	2	1300
Deportología	650	2	1300
Recepción	500	2	1000
<i>Seguro Social</i>	316	11	3472
<b>Operaciones</b>			
Mantenimiento máquinas V	16	20	320
Mantenimiento Mirror	11	20	220
Mantenimiento aerobico	25	6	150
<b>Alquiler mensual</b>			2500
<b>Servicios Básicos</b>			
Energía			2300
Agua			650
Gas			650
Telefonía/Internet			250
<b>Variables</b>			
Insumos para máquinas			170
Insumos de baño			500
Papelería			120
Insumos generales			320
<b>Gastos</b>			
<b>Fijos</b>			
<b>Personal (incluye 13 y 14)</b>			
Administrador	1000	1	1000
Jefe de Marketing	500	1	500
Contabilidad externa	190	1	190
Operaciones	550	1	550
<i>Seguro Social</i>	295	4	1178
<b>Limpieza</b>			450
<b>Mantenimiento general</b>			450
<b>Seguros</b>			250
<b>Marketing</b>			3192
<b>Sistemas</b>			300
<b>TOTAL</b>			26282

Tabla 10 - Proyección de Gastos Mensuales (Elaboración Propia)

ESTADO DE RESULTADOS			Proyecciones		
DATOS	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Ingresos</b>					
Ingresos (Ventas)	\$ 394.800,00	\$ 414.540,00	\$ 435.267,00	\$ 457.030,35	\$ 479.881,87
Otros Ingresos	\$ 39.951,00	\$ 41.948,55	\$ 40.949,78	\$ 42.997,26	\$ 45.147,13
<b>Costos y Gastos</b>					
Costo de Ventas	\$ 218.594,00	\$ 229.523,70	\$ 240.999,89	\$ 253.049,88	\$ 265.702,37
Gastos de Administración	\$ 93.118,00	\$ 95.911,54	\$ 100.707,12	\$ 105.742,47	\$ 111.029,60
Gastos Financieros	\$ 71.079,00	\$ 57.315,00	\$ 21.511,00	\$ 23.662,10	\$ 26.264,93
Otros Gastos	\$ 13.200,00	\$ 13.596,00	\$ 13.398,00	\$ 2.525,64	\$ 2.525,64
<b>Utilidad Antes de Participación Trabajadores</b>	\$ 38.760,00	\$ 60.142,31	\$ 99.600,77	\$ 115.047,53	\$ 119.506,46
Participación Trabajadores	\$ 5.814,00	\$ 9.021,35	\$ 14.940,12	\$ 17.257,13	\$ 17.925,97
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	\$ 32.946,00	\$ 51.120,96	\$ 84.660,66	\$ 97.790,40	\$ 101.580,49
Impuesto a la Renta 25%	\$ 8.236,50	\$ 12.780,24	\$ 21.165,16	\$ 24.447,60	\$ 25.395,12
<b>Utilidad Neta</b>	\$ 24.709,50	\$ 38.340,72	\$ 63.495,49	\$ 73.342,80	\$ 76.185,37
<b>Total Activo</b>	\$ 279.932,00	\$ 265.935,40			
Patrimonio	\$ 9.932,00	\$ 28.815,40			
Pasivo	\$ 270.000,00	\$ 237.120,00			
Depreciación (Nota 09)	\$ 13.996,60	\$ 13.296,77	\$ 13.961,61	\$ 14.659,69	\$ 15.392,67
Capital de Trabajo	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 4.352,67	\$ 4.570,30	\$ 4.798,82
ACTIVO CORRIENTE	\$ 156.440,00	\$ 172.084,00			
PASIVO CORRIENTE	\$ 80.000,00	\$ 40.000,00			
ROE	248,79%	133,06%			
Kd = Coste de la deuda antes de impuestos	Kd	0,11			
D = Valor de mercado de la deuda o estimación del valor de la deuda	D	\$ 237.120,00			
Ke = Rentabilidad exigida por accionistas	Ke	1,909			
E = Valor de mercado del equity de la compañía	E	\$ 28.815,40			
t = tasa impositiva	t	0,250			
(D/(E+D)) proporción de deuda en el patrimonio neto (financiación de los activos con fondos propios)	D/E+D	0,89			
(E/(E+D)) financiación de los activos con fondos propios	E/E+D	0,11			
<b>WACC</b>		0,281771024			
EBIT (UAI)	\$ 104.025,00	\$ 108.435,96	\$ 121.111,77	\$ 138.709,63	\$ 145.771,39
	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
FEO (UAI*(1-t))+DEPRECIACION	\$ 92.015,35	\$ 94.623,74	\$ 104.795,44	\$ 118.691,91	\$ 124.721,22
ACTIVO FIJO NETO	\$ 5.500,00	\$ 4.300,00	\$ 4.125,00	\$ 3.225,00	\$ 3.225,00
<b>FCL (FEO-CT-AF)</b>	<b>\$ 66.515,35</b>	<b>\$ 70.323,74</b>	<b>\$ 96.317,77</b>	<b>\$ 110.896,61</b>	<b>\$ 116.697,40</b>

Tabla 11 - Estado de Resultados, Proyecciones y Flujos de Efectivo 2025 - 2029 (Elaboración Propia)

VALOR ACTUAL NETO					
Año	FLUJOS	VA	PRCA	PRC	
0	-\$ 267.945,64		\$ (267.945,64)	\$ (267.945,64)	
1	\$ 66.515,35	\$66.515,35	\$ (201.430,29)	\$ (201.430,29)	
2	\$ 70.323,74	\$70.323,74	\$ (131.106,55)	\$ (131.106,55)	
3	\$ 96.317,77	\$96.317,77	\$ (34.788,78)	\$ (34.788,78)	
4	\$ 110.896,61	\$110.896,61	\$ 76.107,83	\$ 76.107,83	
5	\$ 116.697,40	\$116.697,40	\$ 192.805,22	\$ 192.805,22	
6	\$ -	\$0,00			
7	\$ -	\$0,00			
8	\$ -	\$0,00			
<b>TASA DESCUENTO</b>	<b>11,96%</b>	\$321.055,41	VAB	<b>CRITERIOS CONVENIENCIA PROYECTO:</b>	
		<b>\$53.109,77</b>	<b>VAN</b>	<b>VAN &gt; 0 ACEPTAR INVERSION</b>	
		<b>19%</b>	<b>TIR</b>		
			PRC	<b>AÑO 5</b>	<b>FLUJO POSITIVO</b>
TIR	18,85%		PRCA	<b>AÑO 7</b>	<b>FLUJO POSITIVO</b>

Tabla 12 - Cálculos TIR - VAN - Periodo de Recuperación

<b>Balance Inicial</b>	<b>2025</b>
<b>Activo Corriente</b>	
Efectivo	125000
Cuentas por cobrar	0
Gastos anticipados	31440
<i>Total Activo Corriente</i>	<b>156440</b>
<b>Activo No Corriente</b>	
Propiedad, planta y equipos	123492
<i>Total Activo No Corriente</i>	<b>123492</b>
<b>Total Activo</b>	<b>279932</b>
<b>Pasivo Corriente</b>	
Préstamos bancarios	80000
<i>Total Pasivo Corriente</i>	<b>80000</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>	
Préstamos a largo plazo	190000
<b>Total Pasivo</b>	<b>270000</b>
<b>Patrimonio</b>	<b>9932</b>

Tabla 13 - Balance Inicial 2025 (Elaboración Propia)

## Anexo 3

### Preguntas de la Encuesta

#### *Proyecto Gimnasio Inteligente Fitness Future*

¿Has imaginado un gimnasio en el que todo pueda personalizarse según tus necesidades usando tecnología? - Esta encuesta es totalmente anónima. Muchas gracias por colaborar con nosotros.

1. ¿Qué edad tienes?

Entre 25 y 30 años

Entre 31 y 35 años

Entre 36 y 40 años

Entre 41 y 45 años

Más de 46

2. ¿Cuál es tu ingreso mensual aproximado?

Menos de USD 2000

Entre USD 2000 y USD 3000

Entre USD 3000 y USD 4000

Entre USD 4000 y USD 5000

Más de USD 5000

3. ¿Cuál es tu nivel académico más alto alcanzado?

Primaria

Secundaria

Universidad

Maestría

Doctorado

4. ¿Qué tan importantes son el fitness y la vida saludable para ti?

Nada importante

Poco importante

Neutral

Importante

Muy Importante

5. ¿Haces algún tipo de ejercicio, deporte o actividad física (ej. caminata) actualmente o has realizado durante los últimos 18 meses?

Si

No

6. Si tu respuesta en la pregunta anterior fue SI, ¿Cuántas horas dedicas a la actividad física por semana? - Si la respuesta fue NO, por favor deja esta pregunta en blanco.

Menos de 1 hora

Entre 1 y 3 horas

Entre 4 y 6 horas

Entre 7 y 9 horas

Más de 9 horas

7. Esta es una pregunta sobre los posibles servicios en un gimnasio: ¿Cuánto valoras la asesoría personalizada en tus entrenamientos?

Nada importante

Poco importante

Neutral

Importante

Muy importante

8. Esta es una pregunta sobre los posibles servicios en un gimnasio: ¿Cuánto valoras la asesoría nutricional como servicio del gimnasio para combinar fitness y alimentación?

Nada importante

Poco importante

Neutral

Importante

Muy Importante

9. ¿Qué tan importante es para ti evitar esperas para usar las máquinas en el gimnasio?

Nada importante  
Poco importante  
Neutral  
Importante  
Muy Importante

10. ¿Qué tan relevante sería para ti que el gimnasio ofrezca a sus socios alianzas para descuentos con conocidas marcas de ropa deportiva?

Nada importante  
Poco importante  
Neutral  
Importante  
Muy importante

11. ¿Qué tan importante es para ti que tu gimnasio ofrezca opciones de membresía que incluya diferentes alternativas o frecuencias de servicios? Ej: Citas mensuales con el nutricionista vs citas semanales

Nada importante  
Poco importante  
Neutral  
Importante  
Muy Importante

12. ¿Qué tan relevante sería para ti que tu gimnasio ofrezca un app en la que puedas ver y seguir tus rutinas, acceder a tu progreso y tu programa nutricional?

Nada importante  
Poco importante  
Neutral  
Importante  
Muy importante

13. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por una membresía (mensual) de gimnasio que ofrezca asesoría nutricional, de entrenador y deportología personalizadas, más un asesor

virtual y máquinas de última tecnología?

Entre USD 80 y USD 100

Entre USD 100 y USD 200

Entre USD 200 y USD 250

Entre USD 250 y USD 300

Más de USD 300

14. ¿Cuánto tiempo consideras necesario para sentir que hiciste una rutina completa y satisfactoria?

Menos de 30 minutos

Entre 30 minutos y 1 hora

Entre 1 hora y 90 minutos

Entre 90 minutos y 2 horas

Más de 2 horas

15. Considerando tu respuesta en la pregunta 14, ¿De cuánto tiempo REALMENTE dispones en tu día para ejercitarte?

Menos de 30 minutos

Entre 30 minutos y 1 hora

Entre 1 hora y 90 minutos

Entre 90 minutos y 2 horas

Más de 2 horas