



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Plan de negocios para la creación de un centro de entrenamiento con máquinas funcionales antigravedad en la ciudad de Quito.

AUTOR

Mauricio David Dávila Rueda

AÑO

2020



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE  
ENTRENAMIENTO CON MÁQUINAS FUNCIONALES ANTIGRAVEDAD EN LA  
CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Licenciado en Negocios y Marketing Deportivo

Profesor Guía

María Gabriela Aguirre

Autor

Mauricio David Dávila Rueda

Año

2020

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de un centro de entrenamiento con máquinas funcionales antigraavedad en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Mauricio David Dávila Rueda, en el semestre 2020-20 semestre, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

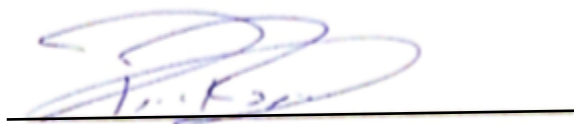


María Gabriela Aguirre

CI: 1708737398

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de un centro de entrenamiento con máquinas funcionales antigraavedad en la ciudad de Quito, del estudiante Mauricio David Dávila Rueda, en el semestre 2020-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.



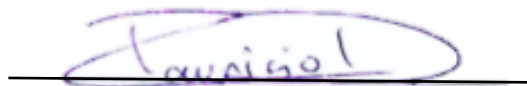
Paúl Andrés Román Reyes

MBA en Dirección de Entidades Deportivas

CI: 1712623139

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigente”.



Mauricio David Dávila Rueda

CI: 1718723560

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mis padres y a mi familia por apoyarme constantemente a alcanzar mis metas, a mis amigos y compañeros por compartir conmigo conocimientos y experiencias durante toda la carrera.

## **DEDICATORIA**

Dedicado a mis padres y mi familia por el esfuerzo y sacrificio que realizan cada día, en especial a Juan Carlos quien fue un gran amigo.

## RESUMEN

En el presente trabajo se realiza el plan de negocio para la creación de un centro de entrenamiento con máquinas funcionales anti gravedad en la ciudad de Quito, enfocado en personas de 20 a 40 años que practican deporte de un nivel socio económico medio y medio alto del sector norte de la ciudad.

El servicio de entrenamiento con máquinas funcionales anti gravedad será especializado para así lograr satisfacer las necesidades de cada deportista o persona en general. Por esta razón, se plantea usar la estrategia de diferenciación como estrategia general de marketing y brindar varios beneficios e innovación dentro de la instalación agregando valor al servicio de entrenamiento que se ofrece. El centro de entrenamiento se constituye bajo la figura de compañía de responsabilidad limitada con dos socios fundadores los cuales aportan con un capital propio del 70%, mientras el 30% se lo financia realizando un préstamo bancario a un plazo de cuatro años.

Por último, la evaluación financiera del proyecto mediante los criterios de valoración como el valor presente neto (VAN) de \$61,293.56 y las tasas internas de retorno (TIR) de 20.46% y 28.92% son mayores a las tasas de descuento WACC Y CAPM respectivamente, esto determina que el negocio es viable y se lo puede realizar.



## ***ABSTRACT***

In this work, the business plan for the creation of a training center with functional antigravity machines in the city of Quito is carried out, focused on people between 20 and 40 years old who practice sports of a medium and medium-high socio-economic level of the northern sector of the city.

The training service with functional anti-gravity machines will be specialized in order to meet the needs of each athlete or person in general. For this reason, it is proposed to use the differentiation strategy as a general marketing strategy and provide various benefits and innovation within the facility, adding value to the training service offered. The training center is constituted under the figure of a limited liability company with two founding partners who contribute with their own capital of 70%, while 30% is financed by making a bank loan for a term of four years.

Finally, the financial evaluation of the project using the valuation criteria such as the net present value (NPV) of \$ 61,293.56 and the internal rates of return (IRR) of 20.46% and 28.92% are higher than the WACC and CAPM discount rates respectively. This determines that the business is viable and can be done.

## ÍNDICE

1	CAP. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1	Justificación.....	1
1.2	Objetivo General .....	2
1.3	Objetivos específicos.....	2
2	CAP. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	3
2.1	PEST.....	3
2.1.1	Político – Legal .....	3
2.1.2	Económico.....	4
2.1.3	Social – Ambiental.....	6
2.1.4	Tecnológico .....	8
2.2	PORTER .....	9
2.2.1	Amenaza de nuevos competidores – MEDIA .....	9
2.2.2	Poder de negociación de los compradores – ALTO .....	10
2.2.3	Productos sustitutos – ALTO.....	10
2.2.4	Poder de negociación de los proveedores – MEDIO.....	11
2.2.5	Rivalidad y competencia del mercado – MEDIO.....	11
2.3	Matriz EFE .....	11
2.4	Conclusiones.....	14
3	CAP. ANÁLISIS DEL CLIENTE.....	16
3.1	Problema de investigación .....	16

3.2	Objetivos .....	16
3.3	Hipótesis .....	16
3.4	Entrevistas .....	17
3.5	Grupo Focal .....	18
3.6	Encuestas .....	20
3.6.1	Segmentación.....	20
3.6.2	Tamaño de la muestra.....	20
3.6.3	Muestreo.....	20
3.7	Escalas de medición – Tablas cruzadas.....	20
3.8	Conclusiones.....	22
4	CAP. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO .....	24
5	CAP. PLAN DE MARKETING .....	26
5.1	Estrategia General de Marketing .....	26
5.2	Mercado Objetivo .....	26
5.3	Propuesta de Valor.....	27
5.4	Marketing Mix.....	27
5.4.1	Producto .....	28
5.4.2	Plaza.....	30
5.4.3	Precio .....	32
5.4.4	Promoción .....	33
5.4.5	Proyección del presupuesto del marketing mix .....	35

<b>6 CAP. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b> .....	36
6.1 Misión, Visión y Objetivos de la Organización .....	36
6.1.1 Misión .....	36
6.1.2 Visión.....	36
6.1.3 Objetivos de la Organización .....	36
6.2 Plan de Operaciones .....	37
6.2.1 Cadena de Valor.....	37
6.2.2 Mapa de Procesos.....	38
6.2.3 Flujograma de Procesos.....	39
6.2.4 Descripción de los costos de equipamiento y de suministros del proyecto .....	40
6.2.5 Descripción del tiempo y responsable de operaciones del proyecto .	41
6.3 Estructura Organizacional .....	42
6.3.1 Estructura Legal.....	42
6.3.2 Organigrama Organizacional .....	43
<b>7 CAP. EVALUACIÓN FINANCIERA</b> .....	44
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos .....	44
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital .....	46
7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera y estado de flujo de efectivo .....	47

7.4	Proyección del flujo proyectado del proyecto y del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración. ....	48
7.5	Índices Financieros .....	50
8	<b>CAP. CONCLUSIONES GENERALES</b> .....	50
	<b>REFERENCIAS</b> .....	53
	<b>ANEXOS</b> .....	57

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Imagotipo del centro de entrenamiento .....	29
<i>Figura 2.</i> Plano del centro de entrenamiento.....	30
<i>Figura 3.</i> Canal de distribución.....	31
<i>Figura 4.</i> Cadena de Valor .....	38
<i>Figura 5.</i> Mapa de Procesos .....	39
<i>Figura 6.</i> Flujograma de Procesos .....	40
<i>Figura 7.</i> Organigrama .....	43

## Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Matriz EFE</i> .....	11
Tabla 2. <i>Mercado Objetivo</i> .....	26
Tabla 3. <i>Matriz de Localización</i> .....	31
Tabla 4. <i>Unidad de costeo</i> .....	33
Tabla 5. <i>Proyección de marketing mix</i> .....	35
Tabla 6. <i>Descripción de los costos de equipamiento y de suministros</i> .....	40
Tabla 7. <i>Descripción del tiempo y responsable de operaciones</i> .....	41
Tabla 8. <i>Proyección de ingresos</i> .....	45
Tabla 9. <i>Proyección de gastos</i> .....	45
Tabla 10. <i>Proyección de costos</i> .....	45
Tabla 11. <i>Inversión inicial y capital de trabajo</i> .....	46
Tabla 12. <i>Estructura de Capital</i> .....	46
Tabla 13. <i>Proyección Estado de Resultados</i> .....	47
Tabla 14. <i>Proyección Estado de Flujo de Efectivo</i> .....	48
Tabla 15. <i>Proyección Estado Situación Financiera</i> .....	48
Tabla 16. <i>Proyección Flujo Proyectado del Proyecto y del Inversionista</i> .....	49
Tabla 17. <i>Tasas de Descuento</i> .....	49
Tabla 18. <i>Criterios de Valoración Financiera</i> .....	50
Tabla 19. <i>Proyección Índices Financieros</i> .....	50

## 1 CAP. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Justificación

Durante los años noventa los gimnasios se sometieron a una gran competitividad, esto los obligó a crear continuas actualizaciones tanto en instalaciones como en las actividades ofrecidas y esto produjo un aumento constante de consumo. (Martínez, 2004). Según el artículo de “El deporte en cifras” el 20% de la población ecuatoriana practica deporte en “espacios deportivos privados”. (El Deporte en Cifras, 2012). Se sabe que el deporte, así como el juego y las actividades recreativas, son un grupo de relaciones de dependencia que hacen posible un conjunto de expresiones afectivas y a la asimilación de las tensiones cotidianas que apuntalan y a veces desencadenan las transformaciones del proceso social y alientan su evolución (Eliás y Dunning, 2015). “En la actualidad, conviven los gimnasios tradicionales junto con centros de fitness, centros de wellness, centros low-cost y microcentros especializados” (Sánchez, 2011, p. 19).

Por otra parte, Cybex es un fabricante líder en equipos de gimnasia de alta calidad y es una marca internacional que cubre las necesidades de rendimiento y desempeño de los atletas, además su completa gama también permite ser utilizado por un gran número de personas, desde adolescentes hasta deportistas, incluyendo a competidores Paralímpicos. La línea de productos Cybex, incluye una gama completa de máquinas que se han diseñado utilizando la ciencia del ejercicio físico para reflejar el movimiento natural del cuerpo humano (Cybex International, 2012). También el artículo de la BBC Mundo habla sobre la máquina antigraavedad de la marca Alte G, esta máquina fue diseñada para los programas de entrenamientos de la NASA, es por eso por lo que esta llamativa cinta para correr se ha popularizado entre los clubes de fútbol (BBC Mundo, 2015). La marca Keiser ha implementado máquinas para ayudar al entrenamiento funcional que permita entrenar con velocidades de trabajos físicos reales, el verdadero entrenamiento funcional



requiere de entrenamientos a gran velocidad (Keiser), por último, la marca Reax Lights brinda un sistema de luces diseñado para desarrollar interactivos entrenamientos de velocidad y agilidad, aplicándolos a la actividad física, el deporte y la rehabilitación (Reax Lights).

Según la información anteriormente proporcionada, se concluye que el centro de entrenamiento es un proyecto que satisface las necesidades médico deportivas de personas que practican deporte o atletas en general de la ciudad de Quito. Es un proyecto asequible, ya que posee una tecnología e innovación que está comenzando a desarrollarse a nivel mundial con máquinas funcionales antigraedad que ayudan al entrenamiento, recuperación y rehabilitación del cuerpo humano.

## 1.2 Objetivo General

Determinar mediante un plan de negocios la viabilidad de la creación de un centro de entrenamiento con máquinas funcionales antigraedad en la ciudad de Quito.

## 1.3 Objetivos específicos

Realizar un estudio externo o de la industria en el cual está incluido el centro de entrenamiento mediante el análisis PEST y de las 5 fuerzas de Porter.

- Realizar un estudio externo o de la industria en el cual está incluido el centro de entrenamiento mediante el análisis PEST y de las 5 fuerzas de Porter.
- Analizar el nivel de aceptación que tiene el plan de negocio con el uso de técnicas de investigaciones cualitativas y cuantitativas en la ciudad de Quito.

- Detallar el plan de marketing para implementar estrategias que ayuden al posicionamiento del negocio dentro del mercado en la ciudad de Quito.
- Determinar la estructura organizacional del centro de entrenamiento, detallando el organigrama organizacional para detallar la cantidad de recurso humano que se necesitara en la ejecución del negocio.
- Establecer la viabilidad financiera del plan de negocio con el uso de herramientas que evalúen el rendimiento del período de recuperación de la inversión.

## **2 CAP. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

### **2.1 PEST**

#### **2.1.1 Político – Legal**

Dentro de la Constitución ecuatoriana encontramos en el Capítulo Segundo. Derechos del Buen Vivir, Sección cuarta de Cultura y Ciencia. Artículo 24. “Las personas tienen derecho a la recreación y al esparcimiento, a la práctica del deporte y al tiempo libre.” En concordancia con el Título Séptimo. Régimen del Buen Vivir, Capítulo primero de Inclusión y equidad. Artículo 340, dice “El sistema nacional de inclusión y equidad social se compone de los ámbitos de la educación, salud, seguridad social, gestión de riesgos, cultura física y deporte...” (Constitución de la República del Ecuador, 2008). Esto garantiza a la población ecuatoriana el derecho al buen vivir y promueve la cultura física y la práctica deportiva. En la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, encontramos en el Título primero de Preceptos Fundamentales. Artículo 3. “La práctica del deporte, educación física y recreación debe ser libre y voluntaria y constituye un derecho fundamental y parte

de la formación integral de las personas...” (Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, 2010).

La Aduana del Ecuador (SENAE) en su apartado de “Importación” menciona los regímenes de importación de los cuales a continuación se mencionarán los más relevantes para la industria. En el COPCI Capítulo 7 de Regímenes Aduaneros en el Art. 147. Importación para el consumo dice “Es el régimen aduanero por el cual las mercancías importadas desde el extranjero o desde una Zona Especial de Desarrollo Económico por el cual las mercancías importadas desde el extranjero o desde una Zona Especial de Desarrollo Económico pueden circular libremente en el territorio aduanero, con el fin de permanecer en él de manera definitiva, luego del pago de los derechos e impuestos a la importación, recargos y sanciones, cuando hubiere lugar a ellos, y del cumplimiento de las formalidades y obligaciones aduaneras” (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2010).

En conclusión, en la actualidad existe una entidad pública “Secretaría del Deporte” que es el órgano rector y planificador del deporte. La práctica deportiva y los demás derechos fundamentales que tienen las personas que están amparadas por la Constitución de 2008 y las leyes que a esta la rigen como por ejemplo la “Ley del Deporte, Educación Física y Recreación”. También se señala las normativas arancelarias que rigen las importaciones en el Ecuador afectan a la industria, por lo que se deberá tomar en cuenta para evitar posibles complicaciones en lo que importaciones se refiere.

### 2.1.2 Económico

El Índice de Riego País (EMBI) del Ecuador para 02 de diciembre de 2019 es de 1,146 puntos, actualmente se encuentra con una proyección decreciente en

comparación al 21 de noviembre que llegó a su pico más alto con 1,418 puntos. El Paro Nacional fue una de sus principales causas y estas se ven ahora repercutidas negativamente en la estabilidad social, económica y política y en las inversiones a largo plazo, por ende, envuelve a las necesidades financieras del país (Banco Central del Ecuador). En el segundo trimestre de 2019, el PIB mostró una variación positiva de 0.3% respecto al segundo trimestre de 2018 (t/t-4) y registró una variación de 0.4%, en relación con el trimestre anterior (t/t-1). El documento de “Estadísticas Macroeconómicas Presentación Coyuntural” del Banco Central informa en el segundo trimestre de 2019, las exportaciones de bienes y servicios y el gasto de consumo final de los hogares fueron las variables que impulsaron el crecimiento del PIB en 2019 (Banco Central del Ecuador, 2019).

La inflación mensual general (Nacional) para octubre de 2019 es de 0,52%. En el transcurso de este tiempo se ha visto un aumento en comparación a anteriores meses por muchos factores externos que afectan a la economía del país (Banco Central del Ecuador, 2019). Sin embargo, la inflación anual del Ecuador de enero de 2020 se encuentra en 0,23%, es una de las más bajas de la región, según la división por bienes y servicios Recreación. (Banco Central del Ecuador, 2020).

En el Ecuador la Población en Edad de Trabajar (PET) y la Población Económicamente Activa (PEA) se han mantenido un poco constantes con un 72,6% y 64,6%, respectivamente hasta septiembre de 2019. De igual manera, desde septiembre de 2015 el empleo (94,5%) ha tenido mínimas variaciones de 0.01% a 0.03% llegando a septiembre de 2019 (94,1%), esto refiere a las divisiones en las que se encuentra el empleo: Adecuado, empleo no pleno, no remunerado, empleo no clasificado y el subempleo. Siendo este último uno de los más importantes de esta división. El nivel de subempleo llegó a su pico más alto en septiembre de 2017 con un 19,3%, actualmente sigue superando a los niveles de años anteriores con

un 18,4%. Además, se debe tomar en cuenta el desempleo el cual alcanzó su pico más alto con 6,7% en septiembre de 2016, y paralelamente con el subempleo, se mantiene en uno de sus picos más altos con 5,9% para septiembre de 2019. Finalmente, la Población Económicamente Inactiva (PEI) tiene un 35,4% siendo este el porcentaje más alto en los últimos 5 años.

EL Ciclo del índice de confianza empresarial y la tasa de crecimiento anual del PIB, según el índice de Confianza Empresarial (ICE) del Banco Central dice que “se encontró en 1.6% por sobre la tendencia de crecimiento, en relación con el índice de crecimiento anual del PIB trimestral de 0,3% para el segundo trimestre de 2019 (Banco Central del Ecuador, 2019).

Para finalizar, podemos concluir que el país se encuentra en proceso de recuperación en lo que estabilidad se refiere de uno de sus picos más altos de este año en lo que el riesgo país representa. También, se debe tomar en cuenta que la inflación es bastante baja en comparación a la región donde se encuentra Ecuador, es decir, a pesar de los problemas socio-políticos que atraviesa el país. Los precios de los productos probablemente no se verán afectados, pero si existirá un aumento considerable de los mismos, ya que la inflación es de 0,23 puntos porcentuales por ende el poder de compra de la población disminuirá, considerablemente. Además, se tomará en consideración los aranceles e impuestos necesarios para la importación y distribución de los aparatos deportivos.

### 2.1.3 Social – Ambiental

La tasa de pobreza y la pobreza extrema es un indicador que se relaciona directamente a la calidad de vida y al buen vivir de la población. Se conoce que la tasa de pobreza a nivel nacional se ubicó en 25.5% en junio de 2019 y no refleja un

cambio representativo ya que su variación fue de 1 punto porcentual respecto de junio 2018. La tasa de extrema pobreza nacional se ubicó en 9.5% en junio de 2019 con respecto a 9,0% de junio de 2018 (Banco Central del Ecuador, 2019). Se usará el coeficiente de Gini el cual se usa para medir la desigualdad en los ingresos de un país y cualquier forma de distribución desigual. Esta medida de desigualdad económica se ubicó en 0.46 en junio de 2019, pero no presenta diferencias estadísticamente significativas con respecto del mismo mes del 2018 (0.45), ya que su variación porcentual es de 0,01%. Se observa que en comparación a sus picos más altos en 2008 y 2010 existe una escasa disminución de 0,04 puntos porcentuales hasta junio del presente año (Banco Central del Ecuador, 2019). El artículo de la actividad física de la población ecuatoriana dice que un 20% de la población practica deporte en “espacios deportivos privados”, este resultado es tan solo superado por la práctica deportiva en “canchas de barrio” con un 51% (El Deporte en Cifras, 2012).

Tomando en cuenta la emergencia sanitaria por la pandemia de covid - 19 por la que se encuentra atravesando el país, el Municipio de Quito y el Comité de Emergencia Nacional han considerado varias estrictas medidas de bioseguridad para la reapertura de gimnasios y centros de entrenamiento. Dicho protocolo se lo realiza adoptando las siguientes medidas: “El distanciamiento entre deportistas, el uso de mascarillas, el constante lavado de manos, la desinfección de los locales, colocar una alfombra desinfectante y medir la temperatura de los asistentes” ((El Telégrafo, 2020). Además, se considera que los gimnasios están ligados con la salud, según el comentario de un propietario de un gimnasio en Quito dice “Nosotros ayudamos en la rehabilitación de lesiones, atendemos a personas que sufren de obesidad, depresión y estrés” (El Telégrafo, 2020)

Para concluir este apartado socio – ambiental, es necesario reconocer que en un periodo de tiempo no ha existido una variación positiva considerable en lo que a pobreza compete. Y, por ende, esto nos refleja una desigualdad casi constante en el mismo período de tiempo, de igual manera no es un resultado favorable para el país. También, se debe tomar en cuenta los resultados del estudio de la práctica deportiva en la población ecuatoriana, esto refleja que existe un porcentaje considerable de sedentarismo y que la mayoría de entrevistados practican en “espacios deportivos privados” el deporte para sentirse saludables y mejorar su salud. Finalmente, tomando en cuenta la situación actual del país es necesario aplicar las ordenanzas de bioseguridad establecidas por el Municipio y COE Nacional.

#### 2.1.4 Tecnológico

Según el apartado de los hogares con acceso a internet para el año 2017, el acceso a Internet a nivel nacional se incrementó en 14,7 puntos más que en 2012, al igual que en área urbana, mientras que en la rural crece 11,8 puntos. Sobre el porcentaje de personas que utilizan el servicio de internet. Se sabe que el 58,3% de la población de 5 años y más ha utilizado Internet en los últimos 12 meses. El 66,9% en el área urbana frente al 39,6% del área rural. La frecuencia de uso de internet en 2017 es del 74,7%, lo hacen por lo menos una vez al día (Tecnologías de la Información y Comunicación, 2017). Según los datos de la población total que abarca a 16.961.926 personas, un 33,7 (5.716.77 personas) tiene un celular Smartphone y un 31,9% (5.412.575 personas) utilizan redes desde su Smartphone (Tecnologías de la Información y Comunicación, 2017).

En el artículo de la BBC Mundo, habla sobre los beneficios de la innovación de la máquina antigraavedad de la marca Alte G para los deportistas. Esta máquina fue diseñada para los programas de entrenamientos de la NASA, es por eso que esta

llamativa cinta para correr se ha popularizado entre los clubes de fútbol (BBC Mundo, 2015). La marca Keiser ha implementado nuevas máquinas para ayudar al entrenamiento funcional, valoradas en aproximadamente \$8.000 dólares americanos que permita entrenar a velocidad de trabajos físicos reales, el verdadero entrenamiento funcional requiere de entrenamientos a gran velocidad. Las máquinas Keiser tienen la resistencia neumática que no ralentiza por la gravedad (Keiser). Reax Lights es un revolucionario sistema de luces diseñado para desarrollar interactivos entrenamientos de velocidad y agilidad, aplicándolos a la actividad física, el deporte y la rehabilitación. Es ideal para actividades recreativas también. Su costo oscila los 3.000 dólares americanos (Reax Lights).

Se puede concluir que en el ámbito tecnológico dentro de dicha industria existe un avance considerable en lo que entrenamiento deportivo respecta, ya que este también está en constante crecimiento, según las estadísticas que miden los diferentes factores anteriormente estudiados y relacionados con la industria que compete. Además, existe un importante desarrollo en equipamiento deportivo, las marcas y las empresas que proveen esta innovación son en su mayoría extranjeras, pero se recomienda importar mediante la obtención de licencias de marca que permitan proveer al país, esto ayudaría a mejorar la industria de explotaciones de instalaciones deportivas.

## 2.2 PORTER

### 2.2.1 Amenaza de nuevos competidores – MEDIA

En la industria de “Explotación de instalaciones para actividades deportivas bajo techo o al aire libre...” existe un total de 102 empresas a nivel nacional. De estas, 40 empresas están dentro de la provincia de Pichincha y 37 están dentro de la ciudad de Quito (Superintendencia de compañías, valores y seguros). Se considera que es una industria muy saturada de competidores, a pesar de que tiene una



barrera de entrada considerable que refiere a los costos que implica la creación de una instalación deportiva, sin embargo, se concluye que la amenaza de nuevos competidores es mayor.

### 2.2.2 Poder de negociación de los compradores – ALTO

Dentro de la industria R9311.02, existe 102 empresas en todo el país. Alrededor de 37 empresas están dentro de Quito (Superintendencia de compañías, valores y seguros). Por ello se determina que los clientes pueden escoger según sus necesidades y preferencia cuál de estas le conviene. Además, se conoce que un 20% de la población practica deporte en “espacios deportivos privados” (El Deporte en Cifras, 2012). Se concluye que el poder de los clientes es importante al momento de escoger el servicio según sus necesidades. Las personas que practican deporte dentro de espacios deportivos privados escogen estos según la calidad del servicio, el tipo de instalación y el equipamiento deportivo que se posea.

### 2.2.3 Productos sustitutos – ALTO

Se considera como sustituto al CIIU R9311.01. (Campos y estadios de fútbol, hockey, béisbol, estadios de atletismo, piscinas, campos de golf,...) con un total de 133 empresas a nivel nacional, 59 en Pichincha y un total de 56 en Quito. También, se considera el CIIU R9311.04. (Boleras) el cual tan solo tiene 2 empresas en Quito. En total se puede concluir que existen 58 empresas sustitutas a la industria de explotaciones de instalaciones deportivas (R9311.02) en Quito (Superintendencia de compañías, valores y seguros). Y en general cualquier tipo de gimnasio o centro deportivo que sirva para el entrenamiento y desarrollo del deportista. Es por esta razón que las personas y deportistas pueden tener un alto poder de negociación en la industria, sin embargo, se debe aplicar un diferenciador social o financiero que satisfaga las necesidades y requerimientos que aún no se hayan satisfecho por parte de la competencia.

#### 2.2.4 Poder de negociación de los proveedores – MEDIO

No se conoce una industria que provea específicamente máquinas o equipamiento deportivo para gimnasios, sin embargo, se conoce marcas o empresas externas las cuales proveen de lo demandado por la industria de explotación de instalaciones deportivas R9311.02. Sin embargo, se tomará en cuenta el CIIU G4763 de venta al por menor de equipo de deporte en comercios especializados Quito (Superintendencia de compañías, valores y seguros). Se considera como proveedores a las empresas y marcas que puedan vender la licencia de distribución de su equipamiento y maquinarias deportivas como son: Alter G, Cybex, Keiser y Reax Lights. Estas marcas proveerán de sus productos y de su autorización para poder entrar al mercado con esta nueva tecnología en maquinaria deportiva.

#### 2.2.5 Rivalidad y competencia del mercado – MEDIO

Para realizar este análisis se debe tomar en cuenta el número de empresas que pertenecen a la industria de explotación de instalaciones deportivas (R9311.02), existen 102 empresas a nivel nacional, de las cuales 56 están en Quito, esto determina la rivalidad alta que existe en la industria. Además, se puede considerar algunas empresas sustitutas a la industria y aproximadamente 58 empresas que se sumarían a la competencia en el mercado (Superintendencia de compañías, valores y seguros).

### 2.3 Matriz EFE

Tabla 1. *Matriz EFE*

<b>FACTORES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
<b>Oportunidades</b>			

Las personas tienen derecho a la recreación y al esparcimiento, a la práctica del deporte y al tiempo libre.	0,15	3	0,45
La inflación mensual general (Nacional) para octubre de 2019 es de 0,52%.	0,15	3	0,45
El artículo de la actividad física de la población ecuatoriana dice que un 20% de la población practica deporte en “espacios deportivos privados”.	0,10	2	0,20
La máquina antigraedad fue diseñada para los programas de entrenamientos de la NASA, es por eso que esta llamativa cinta para correr se ha popularizado entre los clubes de fútbol.	0,10	4	0,40
<b>Subtotal</b>	<b>0,45</b>		<b>1,50</b>
<b>Amenazas</b>			
El Índice de Riego País (EMBI) del Ecuador para 02 de diciembre de 2019 es de 1,146 puntos.	0,10	3	0,30
Existen 102 empresas a nivel nacional, de las cuales 56 están en Quito, esto determina la rivalidad alta que existe en la industria.	0,15	3	0,45
Por motivo de la emergencia sanitaria por la pandemia de covid – 19 se debe aplicar el protocolo establecido por el Municipio de Quito	0,20	2	0,40

y el Comité de Emergencia Nacional considerando estrictas medidas de bioseguridad.			
Esta medida de desigualdad económica se ubicó en 0.46 en junio de 2019, pero no presenta diferencias estadísticamente significativas con respecto del mismo mes del 2018 (0.45), ya que su variación porcentual es de 0,01%.	0,10	2	0,20
<b>Subtotal</b>	<b>0,55</b>		<b>1,35</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,85</b>

El total del Valor Ponderado de la Matriz Evaluación de Factores Externos (EFE) es de 2,85. Este resultado significa que nuestra industria se encuentra preparada para enfrentar cualquier adversidad que se presente en la ejecución del proyecto. Tomando en cuenta las oportunidades como el apoyo que da el país a cualquier ciudadano que posea el derecho a la práctica deportiva. Como también no se ve afectado los precios de los productos, es decir la inflación es baja y por esa razón las personas tienen un poder adquisitivo mayor. Entonces, se puede concluir que el porcentaje del 20% de la población podrá adquirir nuestros productos y servicios con más facilidad económica, esto es un motivante para implementar el negocio dentro de la industria. En lo que oportunidades respecta, la innovación es algo fundamental y se debe ver como una oportunidad, ya que las máquinas de entrenamiento sin gravedad, funcionales y se desarrolla el cuerpo de una manera más eficaz que una máquina común para ejercicios comunes.

Sin embargo, se debe reducir en lo posible el nivel de amenazas como es el riesgo país que actualmente para enero de 2020 rodea los 1,018 puntos, esto impide que nuestro mercado e industria sea segura para invertir y constituir un negocio estable en el país. Actualmente existe una rivalidad alta en lo que gimnasio respecta, por ello la industria se ve afectada, sin embargo, nuestro negocio tiene un diferenciador, el cual mediante la innovación se asegura que no va a afectar, cuando se lo ponga en marcha. Conjuntamente a esto se suma que existe una empresa que actualmente es la distribuidora principal de las máquinas de cinta de gravedad de la marca “Alter G”, por lo cual representa una amenaza casi directa, porque su giro de negocio va enfocado al servicio médico y médico deportivo.

#### 2.4 Conclusiones

En primer lugar, la práctica deportiva y los demás derechos fundamentales que tienen las personas que están amparadas por la Constitución de 2008 y las leyes que a esta la rigen, como por ejemplo la “Ley del Deporte, Educación Física y Recreación”. También se señala las normativas arancelarias que rigen las importaciones en el Ecuador afectan a la industria, esto se deberá tomar en cuenta para evitar posibles complicaciones en lo que importaciones de refiere.

De igual forma, podemos concluir que el país se encuentra en proceso de recuperación de uno de sus picos más altos del año pasado en lo que a riesgo país se refiere. También, se debe tomar en cuenta que la inflación es baja, en comparación al resto de países de la región con un 0,23% es decir, a pesar de los problemas socio-políticos que atraviesa el país, los precios de los productos no se verán afectados, pero habrá un aumento no considerable de los mismos y por ende el poder de compra o poder adquisitivo de la población disminuirá.

Por otra parte, se debe tomar en cuenta los resultados del estudio de la práctica deportiva en la población ecuatoriana que refleja un porcentaje considerable de entrevistados que practican en “espacios deportivos privados” deporte para sentirse saludables y mejorar su salud.

Se conoce que dentro de esta industria existe un avance considerable en lo que entrenamiento deportivo respecta, ya que este también está en constante crecimiento, según las estadísticas que miden los diferentes factores anteriormente estudiados y relacionados con la industria que compete. Además, existe un importante desarrollo en equipamiento deportivo con marcas y empresas que proveen esta innovación de productos que son en su mayoría extranjeras, pero se recomienda importar mediante la obtención de licencias de marca que permitan proveer al mercado, ya que ayudaría a mejorar la industria de explotaciones de instalaciones deportivas y a la práctica del deporte. Se considera que es una industria muy saturada, por ende, existe una amenaza de nuevos competidores, a pesar de que tiene una barrera de entrada considerable que refiere a los costos que implica la creación de una instalación deportiva.

Por ende, se concluye que el poder de negociación de los clientes es importante al momento de escoger el servicio según sus necesidades. Las personas que practican deporte dentro de espacios deportivos privados escogen estos según la calidad del servicio, el tipo de instalación y el equipamiento deportivo que se posea. Es por esta razón que las personas y deportistas pueden tener un alto poder de negociación en la industria, sin embargo, se debe aplicar un diferenciador social o financiero que satisfaga las necesidades y requerimientos que aún no se hayan satisfecho por parte de la competencia. Por ello se considera como proveedores a estas marcas Alter G, Cybex, Keiser y Reax Lights que proveerán de sus productos y de su autorización para poder entrar al mercado con esta nueva tecnología en

maquinaria deportiva. Para finalizar esto da como resultado total de la Matriz (EFE) 2,85. Esto significa que tomando en cuenta las oportunidades y amenazas de la industria, este negocio se encuentra preparado para enfrentar cualquier adversidad que se presente en la ejecución del proyecto. Esto se debe minimizar en lo posible con ayuda de estrategias y aprovechando la innovación que es el principal diferenciador de este plan de negocio.

### **3 CAP. ANÁLISIS DEL CLIENTE**

#### **3.1 Problema de investigación**

Conocer y determinar la aceptación del entrenamiento funcional con máquinas antigraedad en deportistas de la ciudad de Quito.

#### **3.2 Objetivos**

- Evaluar el desempeño del entrenamiento funcional de máquinas antigraedad.
- Estimar la tendencia del consumo de máquinas funcionales y antigraedad en gimnasios.
- Determinar el rango de precios de membresías para la implementación dentro del centro de entrenamiento.
- Definir el segmento de deportistas que utilicen el producto y servicio para satisfacer sus necesidades de entrenamiento deportivo.

#### **3.3 Hipótesis**

Los deportistas prefieren entrenar en instalaciones cubiertas como gimnasios y con máquinas funcionales y antigraedad para el mejor desarrollo de su cuerpo.

### 3.4 Entrevistas

Emilio Alcolea, licenciado en Cultura Física de la Universidad de Ciencias de la Cultura Física y el Deporte “Manuel Fajardo”. En Cuba fue 2 veces campeón de fisicoculturismo. Tiene 18 años de experiencia y 7 años trabajando de personal training una gran parte de este tiempo en Ecuador. Emilio indicó los beneficios que tienen las máquinas funcionales antigraedad, y cómo el consumo de estas depende de las necesidades del consumidor ya sea tanto en rehabilitación o en mejorar las capacidades físicas corporales. Por otro lado, el entrevistado mencionó dos de los beneficios de la creación de este tipo de centro para el desarrollo de capacidades físicas para deportistas y ayudar físicamente a las personas que practiquen el deporte por salud.

Giovanni Carrillo, licenciado en Cultura Física, sus estudios y certificados se basan en: Pilates, fitness, cycling, personal training, functional training, crossfit, rehabilitación muscular, constructivismo y boot camp. Actualmente, es propietario de “Fitness Factor” y propietario e instructor personal en “Figures&Fitness”. Además, es director de deportes en la Universidad Internacional del Ecuador. La entrevista con un propietario de gimnasio brindó un enfoque más claro para entender el plan de negocio. Como también los beneficios de combinar estos dos métodos anteriormente mencionados de funcionalidad y antigraedad para obtener un espectro más grande para trabajar con personas con capacidades especiales (rehabilitación o trabajos con entrenamientos personalizados). Además, el entrevistado aclaró que en el mercado no existe una competitividad en lo que innovación se refiere, sino esto hace que el mercado se active adquiriendo la misma tecnología o realizando otro tipo de actividades para emular los de la competencia. Por otra parte, se habló acerca de que el negocio no se lo puede sectorizar, sino más bien categorizar y segmentar en un target por el costo creación que esto involucra. Y también no se puede definir un nicho o segmento, porque los



consumidores y posibles clientes son todos los deportistas lesionados que necesitan pasar por un proceso de rehabilitación.

### 3.5 Grupo Focal

Se realizó el grupo focal con deportistas de diferentes modalidades como triatlón, tenis, natación y calistenia. En el focus group se comenzó hablando sobre la opinión de cada uno acerca de la funcionalidad de estas máquinas funcionales antigraavedad. Los participantes mencionaron que es una modalidad de ejercicio bastante beneficiosa para los deportistas, por que cumple con el objetivo del deportista en su entrenamiento y a su vez ayuda a mejorar el estado muscular. También, el uso de este tipo de máquinas se puede considerar como una herramienta alterna para cuando los deportistas se lesionen, las máquinas ayudarían a seguir con sus entrenamientos y así evitar que los deportistas dejen de ejercitarse y por ende prevenir que pierdan masa muscular. De esa manera ellos pueden retomar con normalidad sus entrenamientos en un menor tiempo. Es decir, este tipo de entrenamiento mejora tanto a los ritmos de competencia, así como su técnica y su estilo de competencia. Además, dijeron que este tipo de máquinas por su funcionalidad le considera al mercado femenino, porque se adapta al entrenamiento deportivo sin afectar a la estética de su cuerpo. Otro tema que se habló fue acerca de los beneficios que los deportistas creen que pueden tener las máquinas en sus entrenamientos. Indicaron que uno de los beneficios es que haya en un solo lugar el ejercicio que se necesita para fortalecer el área muscular ya sea de cualquier deporte que se practique y además en el mismo centro de entrenamiento poder recuperarse de cualquier lesión sin tener que ir a otro centro específico para la recuperación. El siguiente tema que se abordó fue si están de acuerdo o no en la implementación de este tipo de máquinas en sus entrenamientos como deportistas. Los participantes del grupo focal revelaron que la implementación de este tipo de máquinas debe ser aparte del entrenamiento común de un gimnasio tradicional y se lo podría realizar de manera más específica. También, se hablo

acerca de la ayuda de la funcionalidad de estas máquinas en el desarrollo deportivo. Uno de los participantes señaló que la técnica con este tipo de ejercicios ayuda a la disminución de la tensión de los músculos en los entrenamientos y estar más relajado, sabiendo que la carga es diferente para cada persona sea deportista o no. Los deportistas dijeron que las máquinas funcionales antigravedad sirven para la recuperación en caso de las lesiones o la fisioterapia, en la actualidad las federaciones internacionales en la mayoría de los deportes están aceptando la ayuda de este tipo de entrenamiento de gravedad, ya sea disminuyendo o aumentando la carga de la gravedad, esto se lo utiliza y se lo aplica para el perfeccionamiento, el aumento de la capacidad física y el rendimiento exponencial del deportista. Se continuó hablando sobre que creen los deportistas del entrenamiento con estas máquinas y si sirve para el desarrollo muscular o tan solo como un servicio adicional al entrenamiento deportivo. Dentro del grupo focal dijeron que el deporte se lo practica en la cancha o en la pista, pero siempre es necesario una ayuda para fortalecer el físico y así alcanzar el objetivo propuesto como deportista. Por ende, el uso de estas máquinas sería un complemento en el entrenamiento tradicional que se tiene en la actualidad. Además, este tipo de máquinas ayudarían a mantenerse físicamente como deportistas, previamente a una competencia sin que su cuerpo este cansado o fatigado. Por último, se indago si los deportistas consumieran este servicio de entrenamiento con máquinas funcionales anti gravedad. Ellos utilizarían las máquinas funcionales post o antigravedad en periodos generales para la realización técnica y perfeccionamiento y para la potencia anaeróbica, es decir en niveles de producción de lactato en donde el cuerpo llega a su límite. Acotaron que es algo que ayudaría a mejorar su carrera deportiva en general, sin un esfuerzo excesivo para no llevar al cuerpo a su límite y realizando el trabajo físico de una manera correcta. A más de que es algo muy práctico para usarlo, y muy funcional para todos los deportistas.

### 3.6 Encuestas

#### 3.6.1 Segmentación

Se establece el segmento y público objetivo del plan de negocios, se han utilizado herramientas y variables geográficas, demográficas y psicográficas. Dividiéndolo entre la población total de Ecuador, Pichincha y Quito se obtuvo un total de 2,781.641 personas. Después, se realizó una división entre hombre y mujeres entre 20 a 40 años y se obtuvo un total de 987.482 personas. Y posteriormente se utilizó los niveles socio económicos A, B y +C donde se obtuvo un total final de 354.506 personas. La tabla de segmentación se adjunta en (Anexo 1).

#### 3.6.2 Tamaño de la muestra

El segmento obtenido es de 354.506 personas y después de aplicar la fórmula de población desconocida para más de 100,000 personas, el tamaño de la muestra es de 384,16.

#### 3.6.3 Muestreo

Se utiliza el tipo de muestreo no probabilístico, y mediante el juicio del investigador. Con escalas de medición nominales, ordinales e intervalo.

### 3.7 Escalas de medición – Tablas cruzadas

Tomando en cuenta que este trabajo es académico. La encuesta consta de 10 preguntas, donde se abarca datos demográficos, plan de negocio, mix de marketing y entre otros temas de investigación. El número total de encuestas realizadas es de 61. A continuación, se analizará e interpretará los resultados de la entrevista, mediante el uso de tablas cruzadas las cuales se encuentran adjuntas en (Anexo 2). En la primera tabla se unió dos variables que son edad y sexo. Los rangos de

edad son de 20 a 25, 26 a 30, 31 a 35 y de 36 a 40. Entre 20 a 25 años se tiene un 21,31% femenino y 39,34% masculino, se divide entre masculino que tiene un total de 55,74% y femenino que tiene un 44,26% del total. Se debe tomar en cuenta que el mayor número de personas son hombres. En la segunda tabla se unió 3 variables que son edad, sexo y sector donde vive cada persona. Con 4 rangos de edad y el sexo, el sexo femenino tiene un 8,20% en el centro; 22,95% en el norte y 13,11% en los valles, mientras que el sexo masculino tiene un 6,56% en el centro, 39,34% en el norte y 9,84% en los Valles. Se conoce que en el sector norte de la ciudad de Quito vive el mayor porcentaje de personas entre 20 a 25 años tanto hombres como mujeres. En la tercera tabla se unió 3 variables que son nivel socio económico, sector donde vive y si se inscribiera en el centro de entrenamiento. Los niveles socio económicos se dividen en A, B y +C. En el centro de la ciudad existe un total de 13,11%, en el norte un total de 55,74% y en los valles un total de 21,31% de personas que se inscribirían en el centro de entrenamiento. Se conoce que el nivel B en el norte es el más alto con 36,07% de personas que respondieron que se inscribirían en el centro de entrenamiento. En la cuarta tabla se unió 3 variables, edad, sector donde vive y el costo de la inscripción. Se conoce que en el centro de la ciudad de Quito un total de 6,56% de las personas están dispuestas a pagar \$75, en el norte existe un total de 37,70% de las personas están dispuestas a pagar \$50 y en los valles existe un total de 9,84% de las personas están dispuestas a pagar \$75. En base con estos resultados y tomando en cuenta las edades de 20 a 25 se debe cobrar \$75 por la inscripción al centro de entrenamiento. En la quinta tabla se unió 3 variables, edad, sector donde vive y el costo de la membresía anual. Para la membresía de Bronze se obtuvo un 32,79% de personas, en la membresía de Silver se obtuvo un 45,90% de personas y en la membresía Gold se obtuvo un 21,31% de personas que están dispuestas a pagar estos diferentes tipos de membresías. Se debe tomar en cuenta el porcentaje de 27,87% de la membresía Silver en el sector norte de Quito es el valor más alto de todos los resultados, igual que su porcentaje de 18,03% entre la edad de 20 a 25 años. En la sexta tabla se unió 3 variables como el sexo, deporte que practica y el rango beneficio de este tipo de entrenamiento (1

a 5). Las mujeres con un 27,88% consideran muy beneficioso este tipo de entrenamiento y los hombres con un 40,89% consideran muy beneficioso este tipo de entrenamiento. Los hombres que practican natación con un 11,15% consideran muy beneficioso, mientras que las mujeres que practican otros deportes con el 11,15% de igual manera consideran muy beneficioso este tipo de entrenamiento. En la séptima tabla se unió 4 variables, edad, sexo, nivel socio económico y la selección del sector para la creación del centro de entrenamiento. El nivel socio económico +C tiene un resultado de 6,56% en el sector centro norte de la ciudad, el nivel socio económico A tiene un resultado de 8,20% en Cumbayá y el nivel socio económico B tiene un resultado de 21,31% en el sector norte de la ciudad de Quito, considerando que un 8,20% es femenino y un 13,11% es masculino con un 8,20% entre 20 a 25 años. En general se obtiene que en el sector norte de la ciudad las personas con un nivel socio económico B consideran que se puede crear el centro de entrenamiento.

### 3.8 Conclusiones

En primer lugar, se concluye que las dos entrevistas anteriormente redactadas y detalladas brindan un enfoque acerca de los beneficios que tienen las máquinas funcionales antigraavedad y que el consumo de estas depende de las necesidades de los clientes. Como también los beneficios de combinar estos dos métodos de funcionalidad y antigraavedad para obtener un espectro más grande para trabajar con personas que necesiten rehabilitación o trabajos con entrenamientos personalizados. Además, se hablo acerca los beneficios de este tipo de centro de entrenamiento para el desarrollo de capacidades físicas para deportistas y personas que practiquen el deporte por salud. Y se aclaró que en el mercado no existe una competitividad en lo que tecnología e innovación se refiere. Por otra parte, el negocio no se lo puede sectorizar, sino más bien categorizar y segmentar. También, el grupo focal ayudó a entender varios enfoques de diferentes deportistas. Se sabe que el uso de las máquinas funcionales antigraavedad son adaptables tanto como

para el entrenamiento de deportistas como para cualquier otra persona como mujeres, adultos y tercera edad. En otras palabras, las pueden usar desde deportistas de élite para realizar entrenamientos más específicos, como personas que no están acostumbradas a trabajar con cargas tan pesadas como en un gimnasio tradicional. Sin embargo, estas máquinas tienen un enfoque más que deportivo relacionado con la salud y el bienestar de cada persona. La máquina Alter G fue creada por la NASA para realizar entrenamientos previos y post viajes al espacio con astronautas para poder fortalecer sus músculos y su cuerpo en general, esto también ayudará para posicionar la marca del centro de entrenamiento. Para la realización de las encuestas se tomó 17,51 M de habitantes de Ecuador, utilizando diferentes variables geográficas, demográficas y psicográficas se obtuvo un total de 354.506 personas, este dato es el público objetivo del plan de negocios. Tomando en cuenta que este trabajo es netamente académico, obtuvimos el tamaño de la muestra de 384.16, esto es debido a que el segmento total es de 354.506, es decir mayor a 100.000 personas. En lo que muestreo se refiere, se usa el modelo no probabilístico y mediante el juicio del investigador con diferentes escalas de medición, y para realizar la interpretación de las encuestas, se utilizó la herramienta de tablas cruzadas. Se concluye que el negocio tiene más aceptación en el público masculino que practica natación de un nivel socio económico B que vive en el norte de la ciudad de Quito. Este público objetivo estaría dispuesto a pagar \$50 por la inscripción y pagar a anualmente una membresía Silver (\$625). También se debe tomar en cuenta el porcentaje de 11,15% de público femenino en general que practica deporte. Y finalmente el público objetivo considera apropiado la creación de un centro de entrenamiento en el sector norte de la ciudad de Quito. Para finalizar, se afirma que se cumple el problema de investigación, como también sus objetivos planteados y se acepta la hipótesis, ya que los deportistas consideran que el entrenamiento con máquinas funcionales antigravedad mejora su desarrollo en el deporte.

#### **4 CAP. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO**

En este capítulo se realizará la descripción de la oportunidad de negocio identificada en los capítulos anteriores. En lo que análisis del entorno se refiere, se concluye que la inflación es bastante baja con 0,23 puntos a pesar de los problemas socio – políticos que a traviesa el país hasta enero de 2020 (Banco Central del Ecuador, 2020). Los precios de los productos probablemente no se verán afectados, esto quiere decir que los precios del centro de entrenamiento incrementarán más no se verá afectado el consumo de este tipo de servicio.

En el ámbito tecnológico existe un avance considerable en lo que entrenamiento deportivo respecta, ya que está en constante crecimiento. La máquina antigraedad de la marca Alte G fue diseñada para los programas de entrenamientos de la NASA (BBC Mundo, 2015), es por lo que esta llamativa cinta para correr se ha popularizado en la industria deportiva a nivel mundial. Por esta razón, se identifica una oportunidad de incrementar el consumo de este tipo de máquinas funcionales antigraedad en un centro de entrenamiento que ofrezca este tipo de servicio.

Además, se conoce que un 20% de la población practica deporte en “espacios deportivos privados (El Deporte en Cifras, 2012), estas personas escogen estos según la calidad del servicio, el tipo de instalación y el equipamiento deportivo que se posea. Por esta razón, se debe adecuar el centro de entrenamiento según las necesidades que tengan las personas con el perfil del público objetivo y de esta forma crear una oportunidad de negocio.

También, se considera como proveedores a las marcas Alter G, Cybex, Keiser y Reax Lights, estas proveerán de sus productos y de su autorización para poder entrar al mercado con esta nueva tecnología en maquinaria deportiva. Y de esta

manera poder competir con ayuda de la innovación de este producto en lo que centros de entrenamiento se refiere.

El total de la Matriz (EFE) da como resultado 2,85. Es decir, que el negocio se encuentra preparado para enfrentar cualquier adversidad que se presente durante la ejecución del plan de negocio.

El grupo focal ayudó a entender varios enfoques de diferentes deportistas, se sabe que el uso de las máquinas funcionales antigraedad son adaptables tanto como para el entrenamiento de deportistas como para cualquier otra persona como mujeres, adultos y tercera edad. No obstante, esta es considerada una ventaja y una oportunidad del negocio, ya que se podrá realizar diferentes planes de entrenamientos para cada tipo de deportista o persona en general.

Con respecto a las encuestas y el análisis de las tablas cruzadas se establece que el negocio es más atractivo para el público masculino entre 20 a 25 años con un total de 55,74 por ciento, se conoce que un 39,34 por ciento de hombres y un 22,95 por ciento de mujeres viven en el sector norte de Quito. Además, los hombres consideran más beneficioso este tipo de entrenamiento con un 40,89 por ciento y finalmente pertenecen a un sector socio económico B con 21,31 por ciento. Por esta razón, se determina que el negocio tiene más aceptación en el público masculino que practica deporte de un nivel socio económico B que vive en el norte de la ciudad de Quito. Por ende, se podría aprovechar esto para realizar una comunicación mucho más enfocada en este sector y que busque promover los beneficios del negocio planteado. Este público objetivo estaría dispuesto a pagar \$50 por la inscripción y pagar a anualmente una membresía Silver (\$625). Por último, los deportistas consideran que el entrenamiento con máquinas funcionales antigraedad mejora su desarrollo en el deporte.



## 5 CAP. PLAN DE MARKETING

### 5.1 Estrategia General de Marketing

Se determina que la estrategia de marketing que mejor se adapta al centro de entrenamiento es la de “Diferenciación”, según Kotler la definición de esta estrategia es “El negocio se concentra en lograr un desempeño superior en un área importante de beneficios que el cliente valora para una parte del mercado. La empresa que busca liderazgo de calidad (...) (Kotler, 2016). Se podría considerar que los factores, la oferta de servicios, el precio o importe de la cuota y el trato del personal se convierten en los atributos preferentes cuya modificación puede condicionar la percepción de calidad y consecuentemente de valor en los centros deportivos (Sánchez, 2014, p. 49). Por esta razón, la creación de un centro de entrenamiento con máquinas funcionales antigraedad de las marcas AlterG, Keiser y Reax Lights es considerado un diferenciador en lo que gimnasios se refiere, ya que ofrece un servicio enfocado a planes alternativos de entrenamiento o de rehabilitación tanto para deportistas como para personas en general.

### 5.2 Mercado Objetivo

Para segmentar el mercado objetivo del plan de negocio, se utilizó diferentes variables geográficas, demográficas y psicográficas, donde se obtuvo que el negocio tiene más aceptación en el público masculino que practica deporte de un nivel socio económico B y que vive en el norte de la ciudad de Quito con un total de 53.861 personas.

Tabla 2. *Mercado Objetivo*

	#	%
<b>Geográfica</b>		
<b>Quito</b>	2,781.641	100%

<b>Demográfica</b>		
<b>Hombres</b>	1,354.659	48.7%
<b>Psicográfica</b>		
<b>Hombres (20 a 40) de Quito</b>	480.903	100%
<b>Nivel Socio Económico B</b>	53.861	11.2%

### 5.3 Propuesta de Valor

Tomando en cuenta el giro del plan de negocio, se realizará una propuesta de valor de más por más, es decir, el centro de entrenamiento ofrecerá un mejor producto como son las máquinas funcionales antigraavedad, estas sirven para realizar un entrenamiento adecuado con un enfoque hacia la mejora y el desarrollo de los deportistas o personas en general entre 20 a 40 años de edad que sean residentes en el sector norte de Quito, además se mejorará e innovará en lo que servicio al cliente se refiere, con personal capacitado tanto como para el buen manejo de este tipo de máquinas como para el buen entrenamiento físico en general. Por esta razón, el precio será acorde a la alta calidad que se espera del centro de entrenamiento, esta comparación con el precio que cobran otros gimnasios en el sector norte de la ciudad de Quito. Esto se detalla de mejor manera en la matriz Canvas, la cual se encuentra adjunta en (Anexo 3).

### 5.4 Marketing Mix

En base a la Matriz de Ansoff se ha escogido una estrategia de crecimiento que se adapte al tipo de negocio. La estrategia de desarrollo de producto se enfoca en nuevos productos o servicios en un mercado existente. Se establece que la estrategia de posicionamiento concentrada es idónea para satisfacer las necesidades del segmento y público objetivo del plan de negocios. A continuación, se detallará las estrategias que se van a usar en las 4p de marketing:

#### 5.4.1 Producto

**Nivel del producto:**

**Básico:** El tipo de entrenamiento es funcional, adaptado para cualquier tipo de deportista.

**Real:** El servicio de entrenamiento funcional está enfocado para evitar lesiones, realizar rehabilitaciones musculares o para un entrenamiento general para cualquier tipo de persona.

**Aumentado:** Este servicio se basa en el entrenamiento con máquinas funcionales antigraavedad. Por esta razón, se determina que el producto / servicio brindará al deportista un excelente resultado dentro de su entrenamiento diario y una pronta recuperación si es el caso.

**Atributos:** El centro de entrenamiento ofrecerá un servicio especializado con máquinas funcionales anti gravedad como la cinta para correr de la marca Alte G, máquinas funcionales Cybex, Keiser y Reax Lights, estas marcas proveen de una alta tecnología en maquinaria que son adaptables para centros de entrenamiento (gimnasios). Además, ayudarán a muchos deportistas a prevenir lesiones y mejorar el rendimiento en sus entrenamientos, como también facilitarán el entrenamiento de muchas personas que practican deporte. El servicio de entrenamiento funcional estará acompañado con diferentes ejercicios corporales que potenciarán los resultados de todos los deportistas en general. Finalmente, el centro de entrenamiento posee un espacio de área social, donde los clientes podrán acceder a dicha área como bien le convenga a cada persona.

**Branding:** En este apartado se va a construir, crear y diseñar la marca del centro de entrenamiento. El nombre escogido es MoritzGym CE, es llamativo y sus palabras representan fácilmente a un centro de entrenamiento o gimnasio. El slogan que se usará es “Haz tuyo nuestro entrenamiento”, brindando la motivación para

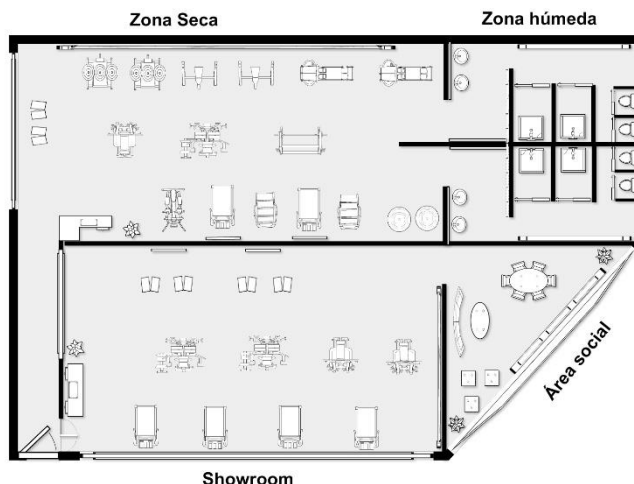
que deportistas y personas que practican deporte deseen realizar sus entrenamientos en un centro especializado.

A continuación, se desarrolla el imagotipo. Es la unión y fusión del logotipo “MoritzGym CE” junto al slogan “Haz tuyo nuestro entrenamiento” el mensaje brinda una garantía al servicio de entrenamiento, más el isotipo que en este caso es una mancuerna que representa el entrenamiento físico. La mezcla de colores verde, negro y gris le da un aspecto profesional, mientras que el tipo de letra escogido es “Oswald” ya que es legible y muy fácil de recordar.



*Figura 1.* Imagotipo del centro de entrenamiento

**Diseño de la instalación:** El plano se divide en tres partes, el showroom es el lugar donde se exhiben las máquinas de las marcas proveedoras: Cybex, Alte G, Keiser y Reax Lights con el equipamiento funcional anti gravedad. Los clientes podrán hacer uso de estas para posteriormente su compra o tendrán la posibilidad de inscribirse en cualquier membresía. Accediendo a toda la instalación donde se encuentra un gimnasio equipado para varios tipos de entrenamientos. Y como un servicio complementario se da acceso a un área social donde los miembros podrán usar esta área como mejor les convenga.



*Figura 2.* Plano del centro de entrenamiento

**Horarios:** Los horarios de atención del centro de entrenamiento se detallan a continuación:

<b>Lunes a Viernes</b>	<b>Sábados y Domingos</b>	<b>Feriados</b>
5:00 am a 10:00 pm	8:00am a 12:00 pm	9:00 am a 12:00pm

**Soporte:** El servicio de soporte se encargará de atender a los clientes que compren cualquier tipo de máquina de las marcas proveedoras. Se brindará una asistencia técnica de los productos asegurando un servicio postventa de calidad. Además, para los miembros del centro de entrenamiento tendrán un servicio de personalizado con profesionales capacitados que se encargarán de las rutinas de entrenamiento cada cliente.

#### 5.4.2 Plaza

**Ubicación:** Se establece mediante el uso de tablas cruzadas las cuales determinan la localización del centro de entrenamiento, será el sector norte de la ciudad de Quito.

A continuación, se ha escogido el sector a través de una matriz de calificación para la localización de la instalación, será la Granda Centeno que se adapta al arriendo, target, presupuesto y vías de acceso. El costo de arriendo mensual en el sector es \$1.300 USD.

Tabla 3. *Matriz de Localización*

Matriz de Localización							
Factores	Peso %	Granda Centeno		Iñaquito		El Inca	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Arriendo	0.4	6	2.4	5	2	4	1.6
Target	0.2	4	0.8	4	0.8	4	0.8
Vías de acceso	0.4	8	3.2	6	2.4	6	2.4
<b>Total</b>	1		<b>6.4</b>		5.2		4.8

**Distribución:** La estrategia de distribución que se plantea usar es la distribución directa. El centro de entrenamiento brindará el servicio de entrenamiento deportivo de manera personal con sus clientes utilizando todo el equipamiento de la instalación. Además, ofrecerá un servicio directo a las personas que deseen adquirir cualquier tipo de máquina funcional antigraavedad.

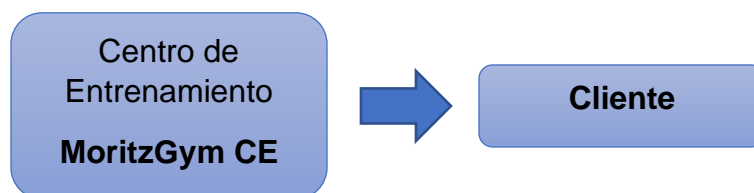


Figura 3. Canal de distribución

### 5.4.3 Precio

#### **Estrategia general de precio**

Para MoritzGym CE se establecerá la estrategia del buen valor “Al ofrecer la combinación correcta de calidad y buen servicio a un precio justo (Kloter & Armstrong, 2017). El resultado del análisis del mercado muestra que el público objetivo estaría dispuesto a pagar \$50 por la inscripción y pagar a anualmente una membresía de \$625.

#### **Estrategia de entrada**

La estrategia que se aplicará es de descremado de mercado “Establece un precio elevado a un producto para obtener ingresos máximos a partir de los segmentos que estén dispuestos a pagar ese precio alto” (Kloter & Armstrong, 2017). En contexto con la estrategia de valor escogida más por más, esto significa ofrecer un servicio de calidad a cambio de un precio alto.

#### **Estrategia de ajuste de precio**

Se ha escogido la estrategia de descuento y bonificación que trata de “Ajustar su precio básico para recompensar a los clientes por ciertas respuestas” (Kloter & Armstrong, 2017) que se especifican a continuación.

Para los clientes que paguen sus cuentas con anticipación se realizará un descuento en efectivo de 5/10, neto 30. Es decir, el cliente que acceda a pagar la membresía Silver de \$625 tendrá un descuento de 5 por ciento si el pago se lo realiza durante los 10 primeros días antes del vencimiento de 30 días. También, se buscarán alianzas con deportistas, clubes, empresas y personas influyentes en el medio deportivo para realizar bonificaciones promocionales como “reducciones de precio que se ofrece para recompensar a los distribuidores que participan en programas publicitarios y de apoyo de ventas” (Kloter & Armstrong, 2017).

En la tabla a continuación se detalla el tiempo que el centro de entrenamiento permanecerá abierto con un total de 372 horas al mes, tomando en consideración el sueldo de tres entrenadores y el costo de mantenimiento de la instalación.

Tabla 4. *Unidad de costeo*

<b>Costo Servicio de Entrenamiento</b>			
<b>Variable</b>	<b>Tiempo / Entrenamiento</b>	<b>Costo</b>	<b>Costo Mensual</b>
Entrenadores	372	\$ 1.48	\$ 550.00
Mantenimiento	372	\$ 0.30	\$ 110.00
<b>Total</b>		<b>\$ 1.77</b>	<b>\$ 660.00</b>

#### 5.4.4 Promoción

La estrategia de promoción escogida es la estrategia (Pull), en el sistema de atracción el enfoque principal es satisfacer las necesidades del consumidor y reducir costos operativos con el propósito de atraerlo hacia la marca. A continuación, se aplicará las cinco herramientas de la mezcla de promoción.

#### **Publicidad**

“Es una forma pagada de comunicación masiva y diseñada para crear una actitud favorable hacia el producto publicitado” (Lambin, Gallucci, & Sicurrello, 2009). El primer punto de contacto con los clientes es la publicidad electrónica y en medios exteriores como en radios deportivos, sirven para informar, persuadir y recordar a los clientes sobre MoritzGym CE. La implementación de estos anuncios será una vez cada tres meses durante el primer año.



**Fuerza de ventas**

Para obtener buenos resultados de la promoción del centro de entrenamiento se contratará con tres profesionales capacitados en el entrenamiento deportivo, quienes se encargarán de explicar los beneficios de cada máquina exhibida y brindar un entrenamiento especializado para cada cliente. Se contratará a dos deportistas o personas influyentes de apoyo para atención al cliente.

**Promoción de ventas**

Con esta herramienta se busca agregar valor, brindar una ventaja competitiva y aumentar las ventas con el objetivo de tener un contacto directo con el público objetivo. Para esto se realizarán activaciones de marca y pruebas gratuitas del entrenamiento con máquinas funcionales anti gravedad en la instalación donde los asistentes participarán por cupones de descuento para la compra de máquinas exhibidas y membresías de entrenamiento. Esta actividad se realizará anualmente.

**Relaciones públicas**

“Incluyen una variedad de acciones cuyo objetivo es establecer una imagen corporativa positiva y un clima de entendimiento y confianza mutua entre la empresa y su público objetivo” (Lambin, Gallucci, & Sicurrello, 2009).

Se realizará el lanzamiento de nuestro servicio de entrenamiento mediante conferencias en equipos, clubes e instituciones deportivas. Acompañado de eventos como activaciones de marca para que las personas interesadas conozcan la calidad y los beneficios del servicio de MoritzGym CE.

Otra técnica para comunicar información acerca del centro de entrenamiento, los tipos de servicios que dispone y el perfil profesional de sus empleados será mediante la entrega de folletos informativos en eventos deportivos, con la finalidad de establecer la reputación, credibilidad y una imagen que favorezca al éxito del negocio. Este trabajo de relaciones públicas se lo realizará dos veces por año.

### **Marketing directo**

Se usarán estrategias directas con el uso de herramientas como el correo electrónico corporativo que sirve para enviar mensajes personalizados a segmentos específicos de la cartera de clientes. La creación de una página web que sea fácil de usar y ofrezca un contenido actualizado y relevante que los visitantes buscan. Al mismo tiempo se debe crear perfiles de redes sociales como: Facebook e Instagram para compartir información, noticias y fotografías con los clientes. Esto se deberá realizar antes de la inauguración del negocio.

#### 5.4.5 Proyección del presupuesto del marketing mix

Tabla 5. *Proyección de marketing mix*

<b>Presupuesto de Marketing Mix</b>					
<b>Actividades</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Diseño corporativo</b>	\$800				
<b>Diseño del plano de la instalación</b>	\$1,000				
<b>Publicidad en radios</b>	\$1,950				
<b>Conferencias de prensa</b>	\$500	\$500	\$500	\$750	\$1,000
<b>Activaciones de marca</b>	\$800	\$800	\$1,000	\$1,200	\$1,200
<b>Folletos informativos</b>	\$2,300	\$2,300	\$1,300	\$1,300	\$1,300
<b>Promoción de redes sociales</b>	\$3,600	\$2,160	\$2,160	\$1,440	\$1,440
<b>Total</b>	\$10,950	\$5,760	\$4,960	\$4,690	\$4,940

## **6 CAP. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

### 6.1 Misión, Visión y Objetivos de la Organización

#### 6.1.1 Misión

Centro de entrenamiento con equipamiento funcional antigraavedad de última tecnología e innovación de servicios con personal capacitado y enfocado en mejorar el rendimiento deportivo a través de entrenamientos especializados a deportistas del sector norte de Quito.

#### 6.1.2 Visión

En el 2025 ser la mejor cadena de franquicias de centros de entrenamiento reconocida por la comunidad deportiva ecuatoriana, ofreciendo un servicio de alta calidad comprometido en brindar un entrenamiento especializado para satisfacer las necesidades de cada cliente.

#### 6.1.3 Objetivos de la Organización

##### **Objetivos a mediano plazo**

- Anualmente crear más de seis alianzas estratégicas con instituciones, clubes y equipos deportivos para mejorar el reconocimiento, mediante embajadores de la marca.
- Para el 2022 obtener licencias de distribución de máquinas antigraavedad para establecer una nueva línea de negocio.
- En el 2022 mejorar la satisfacción del servicio de entrenamiento deportivo con innovación de servicios complementarios.

## Objetivos a largo plazo

- En el 2023 incrementar las ventas un 40% para aumentar la utilidad neta del negocio.
- Mejorar el posicionamiento del centro de entrenamiento, aumentando un 25% la cartera de clientes.
- En el 2024 alcanzar un 60% de ventas y llegar a ser el principal distribuidor de máquinas antigraedad de la ciudad de Quito.

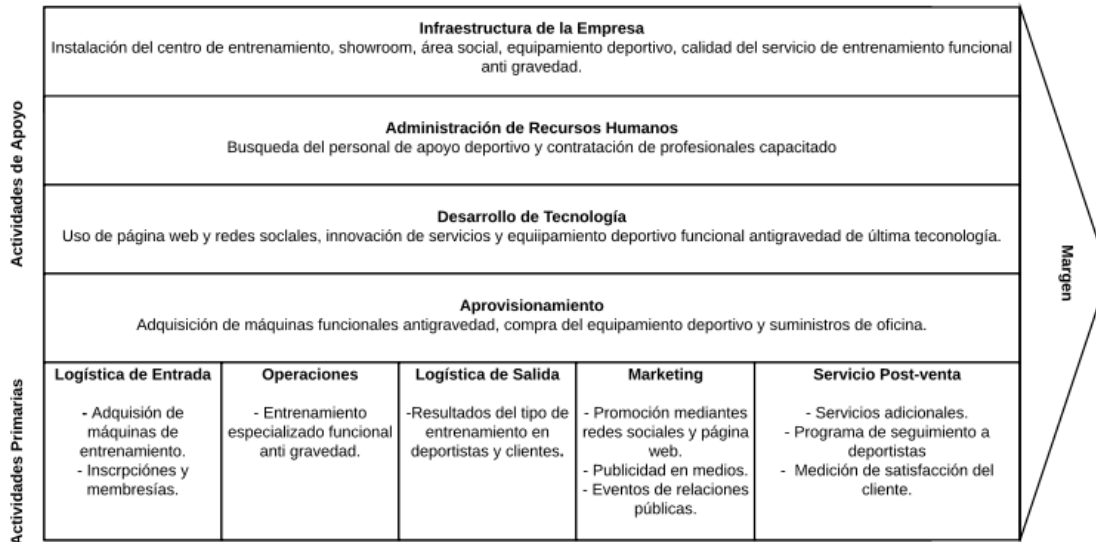
## 6.2 Plan de Operaciones

### 6.2.1 Cadena de Valor

La cadena de valor de MoritzGym CE está compuesta por varias actividades que garantizan un correcto funcionamiento operativo, estas se dividen en actividades de apoyo que se encargan de sustentar y brindar un soporte a las actividades primarias que se describen a continuación.

En la logística de entrada se realizará la adquisición de máquinas de entrenamiento e instalación del equipamiento deportivo, como también se iniciará el proceso de inscripciones y pago de membresías para posteriormente comenzar con el plan de entrenamientos. En lo que operaciones se refiere son las actividades relacionadas al desarrollo de planes de entrenamientos especializados con maquinaria funcional anti gravedad. Para la logística de salida se percibirán los resultados del servicio de entrenamiento que ofrece en la instalación de MoritzGym CE hacia deportistas y clientes en general. El marketing y la comercialización se encargarán de la promoción mediante redes sociales y la página web, además se realizarán campañas publicitarias en medios y en cuñas de radio, para el desarrollo de relaciones públicas se harán conferencias de prensa y activaciones de marca con la finalidad de dar a conocer, promocionar y vender el servicio. Para el servicio post venta se ofrecerán servicios complementarios dentro de la instalación, además de

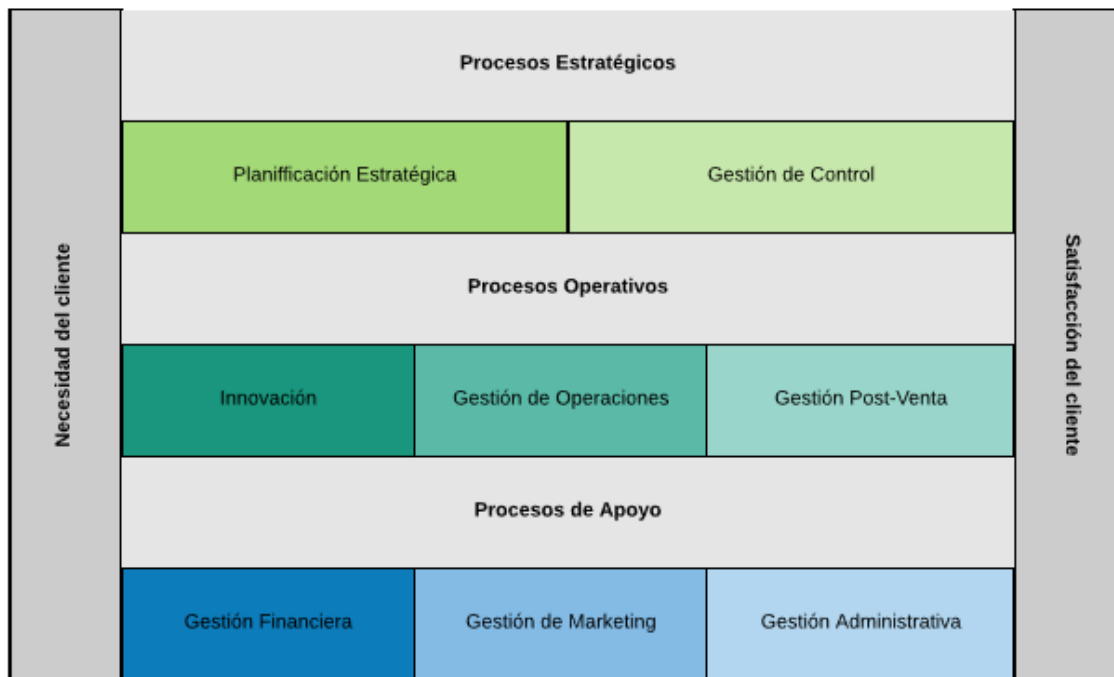
brindar un programa de seguimiento a deportistas para ver los resultados de cada cliente y se realizarán encuestas para medir la satisfacción de los clientes.



*Figura 4. Cadena de Valor*

## 6.2.2 Mapa de Procesos

Se detallarán los tres tipos de procesos para lograr satisfacer las necesidades de los clientes a través de la ejecución del centro de entrenamiento. En primer lugar, los procesos estratégicos se encargan tanto de la planificación estratégica como de la gestión de control que sirven para establecer el direccionamiento de estrategias y el cumplimiento de objetivos relacionados con la estructura organizacional. En segundo lugar, se encuentran los procesos operativos los que son claves en el desarrollo de las principales actividades que se dividen en innovación, gestión de operaciones y gestión post venta. Por último, están los procesos de apoyo que brindan una gestión financiera la cual se encarga de la parte contable, la gestión de marketing encargada de la comunicación y persuasión al cliente y finalmente la gestión administrativa enfocada en brindar un servicio de calidad al cliente.



*Figura 5.* Mapa de Procesos

### 6.2.3 Flujograma de Procesos

A continuación, se detallará el proceso de operaciones a seguir para brindar el servicio de entrenamiento de MoritzGym CE. Al iniciar el proceso se comunican los diferentes planes de entrenamientos y se informa acerca de las facilidades de financiación y pago de membresías, posteriormente se toma la decisión de comenzar con el proceso de inscripción y la cancelación del valor dependiendo el tipo de membresía. En el caso de que se lo realice se procederá a crear la ficha técnica con los datos médicos y personales del cliente. A continuación, se expondrán los beneficios y el tipo de entrenamiento especializado con el uso de máquinas funcionales anti gravedad, será el inicio del entrenamiento que estará en desarrollo y observación constante, en el caso que el resultado del tipo de entrenamiento especializado sea positivo, finalmente se hará una encuesta para medir el nivel de satisfacción del servicio ofrecido al cliente.

El proceso de entrenamiento puede variar según la necesidad de cada persona o deportista, la duración de cada rutina de entrenamiento es de dos horas y consta del entrenamiento con la cinta de correr Alter G durante 45 minutos con sus variaciones, posteriormente se realiza el entrenamiento con la máquina Keiser durante 25 minutos, después se realiza una rutina de ejercicio corporal con el sistema Reax Lights durante 30 minutos y para terminar se ejecuta un ejercicio complementario o adicional durante 20 minutos como se explica en el (Anexo 7).

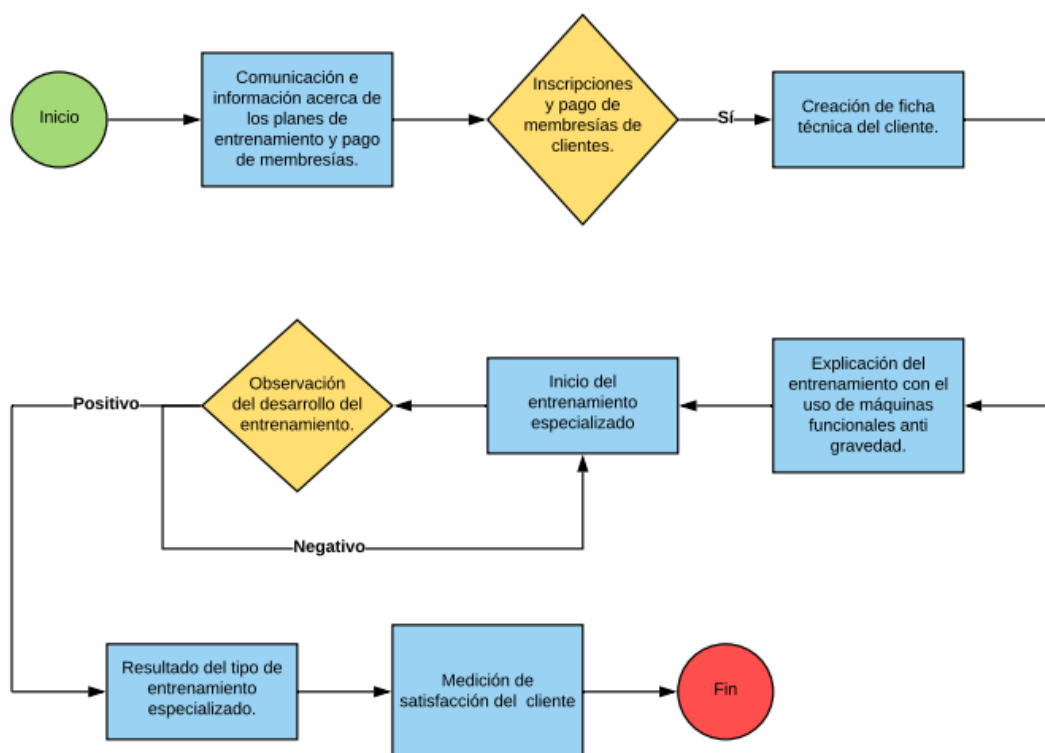


Figura 6. Flujograma de Procesos

#### 6.2.4 Descripción de los costos de equipamiento y de suministros del proyecto

Tabla 6. Descripción de los costos de equipamiento y de suministros

Costos de Equipamiento y Suministros				
Equipamiento y Suministros	Cantidad	Costo Unitario	Total	
Máquina Alter G	3	\$57,401.99	\$172,205.97	\$225,086.67
Máquina Keiser	3	\$14,101.52	\$42,304.56	

Sistema Reax Lights	2	5,288.07	\$10,576.14	
Cinta de correr	2	\$925.00	\$1,850.00	\$4,560.00
Elíptica	2	\$400.00	\$800.00	
Máquina de remo	2	\$280.00	\$560.00	
Banco press	2	\$140.00	\$280.00	
Prensa de piernas	2	\$535.00	\$1,070.00	
Escritos	2	\$120.00	\$240.00	\$2,245.00
Sofá	1	\$360.00	\$360.00	
Sillón	3	\$70.00	\$210.00	
Sillas	2	\$90.00	\$180.00	
Mesa	1	\$75.00	\$75.00	
Mesa de reuniones	1	\$800.00	\$800.00	
Barra con sillas	1	\$380.00	\$380.00	
<b>Total</b>				\$231,891.67

#### 6.2.5 Descripción del tiempo y responsable de operaciones del proyecto

A continuación, se detallan las actividades y el tiempo necesario para realizar el servicio del centro de entrenamiento. El tiempo aproximado del servicio de MoritzGym CE es de 225 minutos equivalente a 4 horas.

Tabla 7. Descripción del tiempo y responsable de operaciones.

<b>Tiempo y Responsable de operaciones</b>		
<b>Actividad</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsable</b>
Información acerca de los planes de entretenimiento y pago de membresías.	15 minutos	Personal de apoyo
Prueba de máquinas de entrenamiento funcional antigraedad	20 minutos	Entrenador
Proceso de inscripción y pago de membresía.	15 minutos	Personal de apoyo
Creación de ficha técnica del cliente.	20 minutos	Entrenador
Explicación del tipo de entrenamiento y máquinas funcionales antigraedad.	25 minutos	Entrenador
Entrenamiento especializado	120 minutos	Entrenador
Análisis del resultado del entrenamiento	15 minutos	Entrenador
Medición del nivel de satisfacción	10 minutos	Personal de apoyo
<b>Total</b>	240 minutos	



### 6.3 Estructura Organizacional

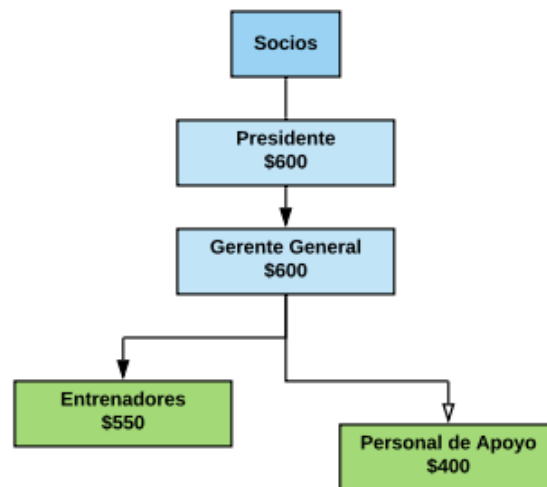
#### 6.3.1 Estructura Legal

De acuerdo con la Ley de Compañías se establece como compañía de responsabilidad limitada a la figura legal del centro de entrenamiento, según el Art. 92 “La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales” (Ley de Compañías , 2014) y se determina como empresa comercial a MoritzGym CE.

Además, se necesita un mínimo de dos socios y un máximo de quince para constituir dicha compañía, según el Art. 98 “Para intervenir en la constitución de una compañía de responsabilidad limitada se requiere de capacidad civil para contratar” (Ley de Compañías , 2014). El capital mínimo necesario es de cuatrocientos dólares americanos y deberá suscribirse y pagarse en un 50 por ciento en un plazo no mayor de 12 meses, a contarse desde la fecha de constitución.

Se determina que dicha figura legal es la adecuada para la constitución del centro de entrenamiento, porque brinda mayores oportunidades de créditos como también un perfil más profesional como compañía y mayores oportunidades de negociación con los clientes y proveedores.

### 6.3.2 Organigrama Organizacional



*Figura 7. Organigrama*

El organigrama establecido para MoritzGym CE tiene una estructura vertical compuesta por socios, presidente y gerente general como la dirección general del centro de entrenamiento, además se contratará a un personal capacitado (entrenadores) y un personal de apoyo.

A continuación, se detallará la actividad de cada función.

**Socios:** Encargados de la fundación del centro de entrenamiento, son los que llevarán la dirección general de MoritzGym CE.

**Presidente:** Es el representante legal de la empresa, encargado del realizar funciones judiciales para el desarrollo del negocio.

**Gerente General:** Encargado de realizar el estatuto y políticas del negocio, crear estrategias para el desarrollo, la planificación y el control de gestión de diferentes áreas.

Entrenadores: Profesionales en el entrenamiento deportivo, encargados de explicar, informar y dirigir los tipos de entrenamiento con máquinas funcionales anti gravedad de MoritzGym CE.

Personal de apoyo: Personal encargado de la recepción. Realizar el primer contacto con el cliente, además informar y explicar acerca del centro de entrenamiento y sobre los precios de las membresías y sus beneficios.

## **7 CAP. EVALUACIÓN FINANCIERA**

### **7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos**

Para la proyección de ingresos del proyecto es importante tomar en cuenta información del crecimiento de la industria CIIU R9311.01 y la inflación del país que para enero de 2020 es de 0,23%, de esta forma el plan de negocios estará más apegado a la realidad que vive el país, exceptuando la actual situación de pandemia de Covid 19. Para realizar la estimación de los ingresos se ejecutó el cálculo de rotación de la maquinaria del centro de entrenamiento, donde se estableció el número de inscritos para cada membresía del negocio. Se establecen cinco tipos de membresías anuales: Bronze \$400, Silver \$625, Gold \$975 y Gold Corporativa \$3900 que incluye cinco plazas, cada una se ajustan a las necesidades de cada tipo de cliente, además de inscripción de \$50 y la mensualidad de \$90. También se tomará en cuenta como un ingreso marginal a las ventas a lo largo del proyecto de los tres tipos de máquinas funcionales y antigraedad que MoritzGym CE promociona, se tomará en cuenta la política de cobro mediante tarjeta de crédito que la entidad financiera fije, es decir el cobro se lo realizará de forma inmediata. También para las ventas de máquinas funcionales y antigraedad se aplicará el cobro del 60% inicial y el 40% en la entrega del producto. Después de realizar un

promedio entre el total de ventas anuales durante los cinco años de duración del proyecto, se conoce que la media de crecimiento de los ingresos anuales es del 12,35%. A continuación, en la tabla se detalla las proyecciones de los ingresos anuales del negocio.

Tabla 8. *Proyección de ingresos*

Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total Venta
Incripciones	\$ 8,900.00	\$ 10,800.00	\$ 10,300.00	\$ 12,200.00	\$ 11,550.00	\$ 53,750.00
Mensualidad	\$ 5,040.00	\$ 5,400.00	\$ 5,040.00	\$ 7,470.00	\$ 6,840.00	\$ 29,790.00
Membresía (Bronze)	\$ 22,400.00	\$ 34,800.00	\$ 31,200.00	\$ 27,200.00	\$ 28,800.00	\$ 144,400.00
Membresía (Silver)	\$ 23,125.00	\$ 20,625.00	\$ 23,750.00	\$ 31,875.00	\$ 22,500.00	\$ 121,875.00
Membresía (Gold)	\$ 28,275.00	\$ 35,100.00	\$ 33,150.00	\$ 40,950.00	\$ 45,825.00	\$ 183,300.00
Membresía (Gold Corporativa)	\$ 19,500.00	\$ 27,300.00	\$ 39,000.00	\$ 27,300.00	\$ 35,100.00	\$ 148,200.00
Alter G	\$ -	\$ -	\$ 8,610.30	\$ 8,610.30	\$ 8,610.30	\$ 25,830.90
Keiser	\$ -	\$ -	\$ 2,820.30	\$ 5,640.60	\$ 5,640.60	\$ 14,101.50
Reax Lights	\$ -	\$ -	\$ 1,322.02	\$ 2,644.04	\$ 3,966.06	\$ 7,932.12
<b>Total Ventas Anuales</b>	<b>\$ 107,240.00</b>	<b>\$ 134,025.00</b>	<b>\$ 155,192.62</b>	<b>\$ 163,889.94</b>	<b>\$ 168,831.96</b>	

Los gastos del centro de entrenamiento se dividen en gastos generales y en gastos de marketing con un total de gastos operacionales los cuales se detallan en la proyección de gastos anuales de la siguiente tabla.

Tabla 9. *Proyección de gastos*

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Gastos Operacionales</b>	\$ 124,205.47	\$ 121,865.47	\$ 121,865.47	\$ 121,145.47	\$ 121,145.47

Dentro de la proyección de costos del centro de entrenamiento se consideran dos variables tanto como, la mano de obra directa con tres entrenadores y los costos indirectos de fabricación, donde, se toma en cuenta el costo de mantenimiento de las máquinas de MoritzGym CE.

Tabla 10. *Proyección de costos*

Costos					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Entrenadores	\$ 6,600	\$ 6,600.00	\$ 6,600.00	\$ 6,600.00	\$ 6,600.00
Mantenimiento	\$ 1,320	\$ 1,320.00	\$ 1,320.00	\$ 1,320.00	\$ 1,320.00
<b>Total</b>	<b>\$ 7,920</b>	<b>\$ 7,920</b>	<b>\$ 7,920</b>	<b>\$ 7,920</b>	<b>\$ 7,920</b>

## 7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La inversión inicial total del centro de entrenamiento es de \$269,566.67 una cantidad de \$229,646.67 equivalente al 85% de la inversión inicial es destinada a la adquisición del equipamiento deportivo, mientras que el mobiliario y el equipo de administración representa el 2% con un valor de \$3,920. Además, se consideran gastos de puesta en marcha del negocio en los que se divide entre gastos de constitución, permisos de funcionamiento y marca con un total de \$1080. Según la necesidad del flujo de efectivo del negocio se determina que el capital de trabajo sea el 13% de la inversión inicial con un valor de \$36,000.

Tabla 11. *Inversión inicial y capital de trabajo*

<b>Inversión Inicial</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
Capital de trabajo	\$ 36,000.00
Activos fijos, propiedad, planta y equipo	\$ 233,566.67
<b>Total</b>	<b>\$ 269,566.67</b>

La estructura de capital está compuesta por capital propio dividido entre dos accionistas de \$188,696.67 que representa el 70% y deuda con un 30% del total, el financiamiento de \$80,870 se lo realiza mediante el Banco del Pichincha con una tasa de interés de 11,23% para crédito comercial Pymes a un plazo de cuatro años con una cuota mensual de \$2,099.17, el pago del préstamo equivale al 11% del total de ingresos anuales de MoritzGym CE.

Tabla 12. *Estructura de Capital*

<b>Estructura de Capital</b>		
<b>Detalle</b>	<b>%</b>	<b>Valor</b>
Capital propio	70%	\$ 188,696.67
Deuda	30%	\$ 80,870.00
<b>Total</b>		<b>\$ 269,566.67</b>

### 7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera y estado de flujo de efectivo

El estado de resultados proyectado del negocio determina que el margen de rentabilidad se incrementa a partir del segundo año con un 3% hasta llegar al 12% en el quinto año, es decir que se obtendrá un crecimiento de los ingresos sobre los gastos desde el año 2 y además el interés se reduce acorde al pago de la deuda esto permite obtener un incremento de ganancias anuales con una utilidad positiva para el proyecto y un promedio de crecimiento anual de 33%.

Tabla 13. *Proyección Estado de Resultados*

Estado de Resultado					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas</b>	\$ 107,240.00	\$ 134,025.00	\$ 142,440.00	\$ 146,995.00	\$ 150,615.00
(-)Costo de Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>(=)Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 107,240.00</b>	<b>\$ 134,025.00</b>	<b>\$ 142,440.00</b>	<b>\$ 146,995.00</b>	<b>\$ 150,615.00</b>
Arriendo y Serv. Básicos	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00	\$ 16,800.00
Internet y telefono	\$ 480.00	\$ 480.00	\$ 480.00	\$ 480.00	\$ 480.00
Suministros de oficina	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00
Sueldos administrativos y ventas	\$ 51,987.30	\$ 54,837.30	\$ 54,837.30	\$ 54,837.30	\$ 54,837.30
Suministros de limpieza	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00
Gasto Depreciación	\$ 46,712.17	\$ 46,712.17	\$ 46,712.17	\$ 46,712.17	\$ 46,712.17
Gasto Amortización	\$ 216.00	\$ 216.00	\$ 216.00	\$ 216.00	\$ 216.00
Diseño Corporativo	\$ 800.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Diseño del plano de la instalación	\$ 1,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad en radios	\$ 1,950.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Promoción de redes sociales	\$ 3,600.00	\$ 2,160.00	\$ 2,160.00	\$ 1,440.00	\$ 1,440.00
<b>Total costos y gastos</b>	<b>\$ 124,205.47</b>	<b>\$ 121,865.47</b>	<b>\$ 121,865.47</b>	<b>\$ 121,145.47</b>	<b>\$ 121,145.47</b>
<b>Gastos Operacionales</b>	<b>\$ 124,205.47</b>	<b>\$ 121,865.47</b>	<b>\$ 121,865.47</b>	<b>\$ 121,145.47</b>	<b>\$ 121,145.47</b>
<b>Utilidad antes de Intereses</b>	<b>\$ (16,965.47)</b>	<b>\$ 12,159.53</b>	<b>\$ 20,574.53</b>	<b>\$ 25,849.53</b>	<b>\$ 29,469.53</b>
Intereses	\$ 8,226.17	\$ 6,219.95	\$ 3,976.46	\$ 1,467.65	\$ -
Utilidad despues de interes	\$ (25,191.64)	\$ 5,939.58	\$ 16,598.07	\$ 24,381.88	\$ 29,469.53
15% participación trabajadores	\$ -	\$ 890.94	\$ 2,489.71	\$ 3,657.28	\$ 4,420.43
Utilidad antes de impuestos	\$ (25,191.64)	\$ 5,048.64	\$ 14,108.36	\$ 20,724.60	\$ 25,049.10
25% impuesto a la renta	\$ -	\$ 1,262.16	\$ 3,527.09	\$ 5,181.15	\$ 6,262.28
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$ (25,191.64)</b>	<b>\$ 3,786.48</b>	<b>\$ 10,581.27</b>	<b>\$ 15,543.45</b>	<b>\$ 18,786.83</b>

Tomando en cuenta el porcentaje anual de los 5 años de duración del proyecto, se establece que el promedio de crecimiento anual del estado de flujo de efectivo es de 89%, esto se debe al resultado del crecimiento de la utilidad durante los 5 años de duración del proyecto y hace que no sea necesario realizar otro préstamo aparte del capital inicial.

Tabla 14. *Proyección Estado de Flujo de Efectivo*

Estado Flujo de Efectivo						
Detalle	0	1	2	3	4	5
<b>Actividades de operación</b>	\$ -	\$ 21,736.53	\$ 97,642.82	\$ 151,365.77	\$ 203,256.12	\$ 253,427.66
Utilidades neta		\$(25,191.64)	\$ 3,786.48	\$ 10,581.27	\$ 15,543.45	\$ 18,786.83
Depreciaciones		\$ 46,712.17	\$ 93,424.33	\$ 140,136.50	\$ 186,848.67	\$ 233,560.84
Amortizaciones		\$ 216.00	\$ 432.00	\$ 648.00	\$ 864.00	\$ 1,080.00
Incremento activos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Actividades de inversión</b>	<b>\$(233,566.67)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
Activos fijos	\$(233,566.67)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Actividades de financiamiento</b>	<b>269,566.67</b>	<b>-16,963.89</b>	<b>-18,970.11</b>	<b>-21,213.60</b>	<b>-23,722.41</b>	<b>-0.00</b>
Deuda a largo plazo	80,870.00	-16,963.89	-18,970.11	-21,213.60	-23,722.41	-0.00
Dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Aporte de capital	\$ 188,696.67	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Incremento de efectivo	\$ 36,000.00	\$ 4,772.64	\$ 78,672.71	\$ 130,152.17	\$ 179,533.71	\$ 253,427.66
Efectivo inicial	0	\$ 36,000.00	\$ 40,772.64	\$ 119,445.35	\$ 249,597.52	\$ 429,131.23
<b>Efectivo final (flujo)</b>	<b>\$ 36,000.00</b>	<b>\$ 40,772.64</b>	<b>\$119,445.35</b>	<b>\$ 249,597.52</b>	<b>\$ 429,131.23</b>	<b>\$ 682,558.90</b>

La proyección del estado de situación financiera presenta un promedio de decreciente de los pasivos del 33% anual por la reducción del pago del préstamo de financiamiento durante los cinco años de duración del proyecto.

Tabla 15. *Proyección Estado Situación Financiera*

Estado de Situación Financiera						
	0	1	2	3	4	5
<b>Activos</b>	\$ 270,646.67	\$ 223,801.35	\$ 207,380.17	\$ 197,137.90	\$ 191,989.12	\$ 214,616.20
<b>Corrientes</b>	\$ 36,000.00	\$ 37,162.84	\$ 67,669.83	\$ 104,355.73	\$ 146,135.12	\$ 215,690.36
Efectivo	\$ 36,000.00	\$ 37,162.84	\$ 67,669.83	\$ 104,355.73	\$ 146,135.12	\$ 215,690.36
Cuentas por cobrar		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>No Corrientes</b>	\$ 233,566.67	\$ 186,854.50	\$ 140,142.34	\$ 93,430.17	\$ 46,718.00	\$ 5.83
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 233,566.67	\$ 233,566.67	\$ 233,566.67	\$ 233,566.67	\$ 233,566.67	\$ 233,566.67
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 46,712.17	\$ 93,424.33	\$ 140,136.50	\$ 186,848.67	\$ 233,560.84
<b>Otros Activos</b>	\$ 1,080.00	\$ (216.00)	\$ (432.00)	\$ (648.00)	\$ (864.00)	\$ (1,080.00)
Gasto de Constitución	\$ 1,080.00					
(-)Amortización Gastos de Constitución		\$ 216.00	\$ 432.00	\$ 648.00	\$ 864.00	\$ 1,080.00
<b>Pasivos</b>	\$ 80,870.00	\$ 63,906.11	\$ 44,936.01	\$ 23,722.41	\$ 0.00	\$ -
<b>Corrientes</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>No Corrientes</b>	\$ 80,870.00	\$ 63,906.11	\$ 44,936.01	\$ 23,722.41	\$ 0.00	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 80,870.00	\$ 63,906.11	\$ 44,936.01	\$ 23,722.41	\$ 0.00	\$ -
<b>Patrimonio</b>	\$ 188,696.67	\$ 159,895.23	\$ 162,444.16	\$ 173,415.49	\$ 191,989.12	\$ 214,616.20
Capital	\$ 188,696.67	\$ 188,696.67	\$ 188,696.67	\$ 188,696.67	\$ 188,696.67	\$ 188,696.67
Utilidades retenidas		\$ (28,801.44)	\$ (26,252.51)	\$ (15,281.18)	\$ 3,292.45	\$ 25,919.53
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	\$ 269,566.67	\$ 223,801.35	\$ 207,380.17	\$ 197,137.90	\$ 191,989.12	\$ 214,616.20
Comprobación	\$ 1,080.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

7.4 Proyección del flujo proyectado del proyecto y del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.

El flujo del proyecto presenta un incremento positivo a partir del primer año hasta el final del proyecto y una ganancia de \$241,500.63 como también el flujo del

inversionista en el que se suma el pago del escudo fiscal y obtiene una ganancia de \$273,165.02.

Tabla 16. *Proyección Flujo Proyectado del Proyecto y del Inversionista*

Año	0	1	2	3	4	5
<b>Flujos del proyecto</b>	(269,566.67)	34,805.75	88,479.54	100,806.61	110,293.09	176,682.33
Flujos acumulados	(269,566.67)	(234,760.92)	(146,281.39)	(45,474.78)	64,818.31	241,500.63
<b>Flujo del inversionista</b>	(188,696.67)	20,430.17	75,382.92	89,140.21	100,226.06	176,682.33
Flujos acumulados inversionista	(188,696.67)	(168,266.50)	(92,883.58)	(3,743.37)	96,482.69	273,165.02

Para la tasa de descuento se considera el cálculo de los criterios de valoración del inversionista CAPM que es igual a 18.63% y del proyecto tomando en cuenta el 30% de la deuda y el 70% de capital propio WACC con un total del 15.19%.

Tabla 17. *Tasas de Descuento*

<b>Tasas de Descuento</b>	
Tasa libre de riesgo	0.31%
Tasa de mercado	6.43%
Beta de la industria	1.33
Riesgo país	10.18%
<b>Costo de Capital CAPM</b>	<b>18.63%</b>
Tasa impositiva	36.25%
% deuda	30%
% capital propio	70%
Costo de deuda (Tasa de interes)	11.23%
<b>WACC</b>	<b>15.19%</b>

Se toma en cuenta los criterios de valoración del negocio y sus indicadores como el valor presente neto que es positivo tanto para el proyecto como para el inversionista, la tasa interna de retorno del proyecto es de 20.46% y del inversionista es de 28.92% dando un resultado positivo del proyecto. Además, se conoce que el periodo de recuperación del proyecto es de 2 años 4 meses y del inversionista es de 2 año con un índice de rentabilidad del proyecto de \$0.16 centavos por cada dólar invertido y



del inversionista de \$0.32 centavos por cada dólar invertido, generando flujos positivos y rentabilidad del negocio.

Tabla 18. *Criterios de Valoración Financiera*

Evaluación Financiera		
Indicadores	Proyecto	Inversionista
<b>VAN</b>	<b>\$ 43,066.23</b>	<b>\$ 61,293.56</b>
<b>TIR</b>	<b>20.46%</b>	<b>28.92%</b>
<b>Periodo de Recuperación</b>	<b>2.37</b>	<b>2.02</b>
<b>Indice de Rentabilidad</b>	<b>\$ 0.16</b>	<b>\$ 0.32</b>

## 7.5 Índices Financieros

Los índices financieros se detallan a continuación. El endeudamiento es la dependencia del financiamiento externo que tiene el negocio, el proyecto indica que el porcentaje disminuye desde 29.88% en el primer año hasta llegar al 0% en el cuarto año. Considerando el 60% de endeudamiento de la industria, se establece que el porcentaje de endeudamiento del negocio está dentro de lo permitido para que este sea rentable. En la rentabilidad del negocio se presentan índices inferiores al de la industria, sin embargo, son crecientes y el negocio es sustentable durante la duración del proyecto. El margen de bruto es mayor al margen neto, ya que se debe tomar el importe de impuestos y gastos operativos de MoritzGym CE.

Tabla 19. *Proyección Índices Financieros*

Detalle	Índices Financieros						Industria
	0	1	2	3	4	5	
Capital de trabajo	\$ 36,000.00	\$ 37,162.84	\$ 67,669.83	\$ 104,355.73	\$ 146,135.12	\$ 215,690.36	
Endeudamiento	29.88%	28.55%	21.67%	12.03%	0.00%	0.00%	60%
ROI		-11.3%	1.8%	5.4%	8.1%	8.8%	18.55%
ROE		-15.76%	2.33%	6.10%	8.10%	8.75%	22.57%
Margen neto		-23.49%	2.83%	7.43%	10.57%	12.47%	
Margen bruto		-15.82%	9.07%	14.44%	17.59%	19.57%	
Rotación de activos		0.48	0.65	0.72	0.77	0.70	0.12

## 8 CAP. CONCLUSIONES GENERALES

En la evaluación financiera del centro de entrenamiento se debe tomar en cuenta los criterios de valoración como el valor presente neto del proyecto de \$43,066.23 y

del inversionista de \$61,293.56, ambos mayores a 0, la tasa interna de retorno del proyecto como del inversionista es de 20.46% y 28.92% respectivamente, los cuales son mayores a las tasas de descuento CAPM Y WACC lo que indica la rentabilidad y que el proyecto se debería aceptar.

Según el plan de marketing se determina que la estrategia general que mejor se adapta al negocio es la de diferenciación, ya que busca liderazgo de calidad y se concentra en lograr un desempeño superior con beneficios que el cliente valora. La propuesta de valor de más por más tiene relación con el servicio de entrenamiento con máquinas funcionales antigraedad que el centro de entrenamiento ofrece y el precio que se debe cobrar. Además, la estrategia de promoción pull escogida para el negocio se enfoca en invertir en publicidad electrónica y en medios externos para atraer al cliente hacia la marca.

Tomando en cuenta el análisis del entorno, la evaluación de factores externos y debido a la observación de las oportunidades y amenazas de la industria, se concluye que el plan de negocio debe aprovechar la innovación de tecnología en maquinaria deportiva que es el principal diferenciador de MoritzGym CE y se determina que es viable, porque encuentra preparado para enfrentar cualquier adversidad que se presente durante la duración del proyecto.

Posteriormente realizado el análisis de mercado del plan de negocio para la creación de un centro de entrenamiento con máquinas funcionales antigraedad en la ciudad de Quito, se establece que el público objetivo son hombres que practican deporte de un nivel socio económico medio y medio alto del sector norte de Quito que además consideran apropiado la creación del negocio para el desarrollo deportivo.

La propuesta de filosofía y estructura organizacional determina que el centro de entrenamiento MoritzGym CE es considerado como una una compañía de responsabilidad limitada, que está constituida con una estructura vertical por dos socios o accionistas.

Finalmente, se concluye que el plan de negocios para la creación de un centro de entrenamiento con máquinas funcionales antigravedad en la ciudad de Quito es viable y es posible realizarlo.

## REFERENCIAS

Banco Central del Ecuador. (31 de enero de 2020). Recuperado el 06 de junio de 2020, de Banco Central: <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/1602171408/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=0>

Banco Central del Ecuador. (31 de enero de 2020). Recuperado el 06 de junio de 2020, de Banco Central: <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/1602171408/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=1>

Banco Central del Ecuador. (noviembre de 2019). Recuperado el 30 de octubre de 2019, de Banco Central del Ecuador: <https://contenido.bce.fin.ec//documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro112019.pdf>

BBC Mundo. (25 de septiembre de 2015). Recuperado el 30 de octubre de 2019, de BBC Mundo: [https://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/09/150925\\_deportes\\_ejercicios\\_maquina\\_antigravedad\\_james\\_rodriguez\\_jmp](https://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/09/150925_deportes_ejercicios_maquina_antigravedad_james_rodriguez_jmp)

BBC Mundo. (25 de septiembre de 2015). Recuperado el 30 de octubre de 2019, de BBC Mundo: [https://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/09/150925\\_deportes\\_ejercicios\\_maquina\\_antigravedad\\_james\\_rodriguez\\_jmp](https://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/09/150925_deportes_ejercicios_maquina_antigravedad_james_rodriguez_jmp)

Constitución de la República del Ecuador. (20 de octubre de 2008). Recuperado el 30 de octubre de 2019, de Constitución de la República del Ecuador: <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador.pdf>

Cybex International, I. (1AD, Autumn 2012). Cybex Nombrado Proveedor Exclusivo de

Ecuador en cifras. (2010). Recuperado el 09 de diciembre de 2019, de Ecuador en cifras: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>

Ecuador en cifras. (2011). Recuperado el 09 de diciembre de 2019, de Ecuador en cifras: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)

El Deporte en Cifras. (2012). Recuperado el 30 de octubre de 2019, de El Deporte en Cifras: [http://aplicativos.deporte.gob.ec/Observatorio/images/Deporte%20en%20Cifras/DEPORTE\\_EN\\_CIFRAS%202012.pdf](http://aplicativos.deporte.gob.ec/Observatorio/images/Deporte%20en%20Cifras/DEPORTE_EN_CIFRAS%202012.pdf)

El Deporte en Cifras. (2012). Recuperado el 30 de octubre de 2019, de El Deporte en Cifras: [http://aplicativos.deporte.gob.ec/Observatorio/images/Deporte%20en%20Cifras/DEPORTE\\_EN\\_CIFRAS%202012.pdf](http://aplicativos.deporte.gob.ec/Observatorio/images/Deporte%20en%20Cifras/DEPORTE_EN_CIFRAS%202012.pdf)

El Telégrafo. (16 de mayo de 2020). Recuperado el 21 de julio de 2020, de El Telégrafo: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/otros-deportes/1/gimnasios-seguros-salud-propietarios>

Elias, N., & Dunning, E. (2015). Deporte y ocio en el proceso de la civilización. Fondo de Cultura Económica.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (s.f.). Recuperado el 21 de 01 de 2020, de Ecuador en cifras: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>

Keiser. (s.f.). Recuperado el 30 de octubre de 2019, de Keiser: <https://www.keiser.com/fitness-equipment/functional-training>

- Keiser. (s.f.). Recuperado el 30 de octubre de 2019, de Keiser:  
<https://www.keiser.com/fitness-equipment/functional-training>
- Kloter, P., & Armstrong, G. (2017). Fundamentos de Marketing. México: Pearson.
- Kotler, P. (2016). Dirección de Marketing. México: Pearson.
- Lambin, J.-J., Gallucci, C., & Sicurrello, C. (2009). Dirección de Marketing. México: Mc Graw Hill Educación.
- Ley de Compañías. (20 de mayo de 2014). Obtenido de Ley de Compañías:  
[https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf)
- Ley del Deporte, Educación Física y Recreación. (11 de agosto de 2010). Recuperado el 30 de octubre de 2019, de Ley del Deporte, Educación Física y Recreación:  
<https://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/Ley-del-Deporte.pdf>
- Martínez, J. E. (2004). Los gimnasios deportivos. Del ocio a la obligación. In Trabajo presentado en el Congreso Español de Sociología, Transformaciones Globales: Confianza y riesgo, Universidad de Alicante.
- Oficial, R., & PRODUCCIÓN, C. E. I. (2010). Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. Registro Suplemento Nro, 351, 29.
- Reax Lights. (s.f.). Recuperado el 30 de octubre de 2019, de Reax Lights:  
<https://reaxlights.com>
- Sánchez, M. J. (2011). Business & fitness: El negocio de los centros deportivos. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- SportHouse, un Centro de Entrenamiento para Deportistas de Elite de Londres y Mega Club para toda la Comunidad. Business Wire (Español). Retrieved from [http://search.ebscohost.com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/login.aspx?direct=true&db=bw\\_h&AN=bizwire.c39169777&lang=es&site=ehost-live](http://search.ebscohost.com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/login.aspx?direct=true&db=bw_h&AN=bizwire.c39169777&lang=es&site=ehost-live) Cybex

Superintendencia de compañías, valores y seguros. (s.f.). Recuperado el 30 de octubre de 2019, de Superintendencia de compañías, valores y seguros: [https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b\\_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%c3%b1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%2](https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%c3%b1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%2)

Tecnologías de la Información y Comunicación. (2017). Recuperado el 30 de octubre de 2019, de Tecnologías de la Información y Comunicación: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2017/Tics%202017\\_270718](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2017/Tics%202017_270718).

# **ANEXOS**



## Anexo 1

Censo 2010, proyecciones 2020

<b>Geográfica</b>		
	<b>#</b>	<b>%</b>
<b>Ecuador</b>	17,51 M	100%
<b>Pichincha</b>	3,228.233	18,43%
<b>Quito</b>	2,781.641	15,88%

<b>Demográfica</b>		
	<b>#</b>	<b>%</b>
<b>Quito</b>	2,781.641	100%
<b>Hombres</b>	1,354.659	48,7%
<b>Mujeres</b>	1,426.981	51,3%
<b>Edad (20 a 40)</b>	987.482	35,5%

<b>Psicográfica</b>		
	<b>#</b>	<b>%</b>
<b>Hombres y Mujeres (20 a 40) de Quito</b>	987.482	100%
<b>Nivel Socio Económico A,B,+C</b>	354.506	35,90%

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

## Anexo 2

Tabla 1

Cuenta de Defina su sexo Etiquetas de columna <input type="text"/>						
Etiquetas de fila <input type="text"/>	20 a 25	26 a 30	31 a 35	36 a 40	Total general	
Femenino	21.31%	6.56%	1.64%	14.75%	44.26%	
Masculino	39.34%	3.28%	6.56%	6.56%	55.74%	
<b>Total general</b>	<b>60.66%</b>	<b>9.84%</b>	<b>8.20%</b>	<b>21.31%</b>	<b>100.00%</b>	

**Tabla 2**

Cuenta de Sector donde vive		Etiquetas de columna			
Etiquetas de fila		Centro	Norte	Valles	Total general
<input checked="" type="checkbox"/> Femenino		8.20%	22.95%	13.11%	44.26%
20 a 25		6.56%	8.20%	6.56%	21.31%
26 a 30		1.64%	4.92%	0.00%	6.56%
31 a 35		0.00%	1.64%	0.00%	1.64%
36 a 40		0.00%	8.20%	6.56%	14.75%
<input checked="" type="checkbox"/> Masculino		6.56%	39.34%	9.84%	55.74%
20 a 25		4.92%	26.23%	8.20%	39.34%
26 a 30		1.64%	1.64%	0.00%	3.28%
31 a 35		0.00%	6.56%	0.00%	6.56%
36 a 40		0.00%	4.92%	1.64%	6.56%
<b>Total general</b>		<b>14.75%</b>	<b>62.30%</b>	<b>22.95%</b>	<b>100.00%</b>

**Tabla 3**

Cuenta de Se inscribiría usted a un centro de entrenamiento que ofrezca este servicio?		Etiquetas de columna			
Etiquetas de fila		+C	A	B	Total general
<input checked="" type="checkbox"/> Centro		0.00%	4.92%	9.84%	14.75%
No		0.00%	0.00%	1.64%	1.64%
Si		0.00%	4.92%	8.20%	13.11%
<input checked="" type="checkbox"/> Norte		14.75%	8.20%	39.34%	62.30%
No		3.28%	0.00%	3.28%	6.56%
Si		11.48%	8.20%	36.07%	55.74%
<input checked="" type="checkbox"/> Valles		1.64%	8.20%	13.11%	22.95%
No		0.00%	1.64%	0.00%	1.64%
Si		1.64%	6.56%	13.11%	21.31%
<b>Total general</b>		<b>16.39%</b>	<b>21.31%</b>	<b>62.30%</b>	<b>100.00%</b>

**Tabla 4**

Cuenta de ¿Qué precio estima usted que esta dispuesto a pagar por la inscripción en el centro de entrenamiento? Etiquetas de columna					
Etiquetas de fila	\$50	\$75	\$90	Total general	
<b>Centro</b>	<b>4.92%</b>	<b>6.56%</b>	<b>3.28%</b>	<b>14.75%</b>	
20 a 25	4.92%	4.92%	1.64%	11.48%	
26 a 30	0.00%	1.64%	1.64%	3.28%	
<b>Norte</b>	<b>37.70%</b>	<b>14.75%</b>	<b>9.84%</b>	<b>62.30%</b>	
20 a 25	21.31%	9.84%	3.28%	34.43%	
26 a 30	1.64%	3.28%	1.64%	6.56%	
31 a 35	3.28%	0.00%	4.92%	8.20%	
36 a 40	11.48%	1.64%	0.00%	13.11%	
<b>Valles</b>	<b>8.20%</b>	<b>9.84%</b>	<b>4.92%</b>	<b>22.95%</b>	
20 a 25	6.56%	6.56%	1.64%	14.75%	
36 a 40	1.64%	3.28%	3.28%	8.20%	
<b>Total general</b>	<b>50.82%</b>	<b>31.15%</b>	<b>18.03%</b>	<b>100.00%</b>	

**Tabla 5**

Cuenta de ¿Qué valor estaría dispuesto a pagar anualmente dependiendo la membresía que se ajuste con su entrenamiento con máquinas anti gravedad? Etiquetas de columna				
Etiquetas de fila	\$Bronze \$400	Gold \$975	Silver \$625	Total general
<b>Centro</b>	<b>4.92%</b>	<b>4.92%</b>	<b>4.92%</b>	<b>14.75%</b>
20 a 25	4.92%	3.28%	3.28%	11.48%
26 a 30	0.00%	1.64%	1.64%	3.28%
<b>Norte</b>	<b>24.59%</b>	<b>9.84%</b>	<b>27.87%</b>	<b>62.30%</b>
20 a 25	13.11%	3.28%	18.03%	34.43%
26 a 30	1.64%	1.64%	3.28%	6.56%
31 a 35	0.00%	4.92%	3.28%	8.20%
36 a 40	9.84%	0.00%	3.28%	13.11%
<b>Valles</b>	<b>3.28%</b>	<b>6.56%</b>	<b>13.11%</b>	<b>22.95%</b>
20 a 25	1.64%	3.28%	9.84%	14.75%
36 a 40	1.64%	3.28%	3.28%	8.20%
<b>Total general</b>	<b>32.79%</b>	<b>21.31%</b>	<b>46.90%</b>	<b>100.00%</b>

Tabla 6

Suma de De un 1 a 5. ¿Qué tan beneficioso considera este tipo de entrenamiento con máquinas funcionales anti gravedad? Etiquetas de columna					
Etiquetas de fila	1	3	4	5	Total general
<b>Femenino</b>	<b>0.37%</b>	<b>4.46%</b>	<b>10.41%</b>	<b>27.88%</b>	<b>43.12%</b>
Atletismo	0.00%	0.00%	1.49%	3.72%	5.20%
Natación	0.00%	0.00%	1.49%	5.58%	7.06%
Otros	0.37%	4.46%	7.43%	11.15%	23.42%
Tenis	0.00%	0.00%	0.00%	3.72%	3.72%
Triatlón	0.00%	0.00%	0.00%	3.72%	3.72%
<b>Masculino</b>	<b>0.37%</b>	<b>2.23%</b>	<b>13.38%</b>	<b>40.89%</b>	<b>56.88%</b>
Atletismo	0.00%	0.00%	1.49%	3.72%	5.20%
Box	0.00%	0.00%	1.49%	3.72%	5.20%
Calistenia	0.00%	1.12%	0.00%	9.29%	10.41%
Natación	0.00%	0.00%	0.00%	11.15%	11.15%
Otros	0.37%	0.00%	2.97%	7.43%	10.78%
Tenis	0.00%	1.12%	5.95%	3.72%	10.78%
Triatlón	0.00%	0.00%	1.49%	1.86%	3.35%
<b>Total general</b>	<b>0.74%</b>	<b>6.69%</b>	<b>23.79%</b>	<b>68.77%</b>	<b>100.00%</b>

Tabla 7

A3:G32Cuenta de Seleccione el sector de la ciudad de Quito donde usted considere se pueda crear el centro de entrenamiento Etiquetas de columna						
Etiquetas de fila	Centro Norte	Cumbayá	Los Chillos	Norte	Tumbaco	Total general
<b>+C</b>	<b>6.56%</b>	<b>0.00%</b>	<b>4.92%</b>	<b>4.92%</b>	<b>0.00%</b>	<b>16.39%</b>
<b>Femenino</b>	<b>3.28%</b>	<b>0.00%</b>	<b>3.28%</b>	<b>1.64%</b>	<b>0.00%</b>	<b>8.20%</b>
20 a 25	1.64%	0.00%	1.64%	0.00%	0.00%	3.28%
26 a 30	0.00%	0.00%	1.64%	0.00%	0.00%	1.64%
36 a 40	1.64%	0.00%	0.00%	1.64%	0.00%	3.28%
<b>Masculino</b>	<b>3.28%</b>	<b>0.00%</b>	<b>1.64%</b>	<b>3.28%</b>	<b>0.00%</b>	<b>8.20%</b>
20 a 25	3.28%	0.00%	1.64%	3.28%	0.00%	8.20%
<b>A</b>	<b>3.28%</b>	<b>8.20%</b>	<b>1.64%</b>	<b>6.56%</b>	<b>1.64%</b>	<b>21.31%</b>
<b>Femenino</b>	<b>0.00%</b>	<b>1.64%</b>	<b>1.64%</b>	<b>3.28%</b>	<b>0.00%</b>	<b>6.56%</b>
20 a 25	0.00%	1.64%	1.64%	1.64%	0.00%	4.92%
36 a 40	0.00%	0.00%	0.00%	1.64%	0.00%	1.64%
<b>Masculino</b>	<b>3.28%</b>	<b>6.56%</b>	<b>0.00%</b>	<b>3.28%</b>	<b>1.64%</b>	<b>14.75%</b>
20 a 25	1.64%	3.28%	0.00%	1.64%	1.64%	8.20%
26 a 30	0.00%	1.64%	0.00%	0.00%	0.00%	1.64%
31 a 35	0.00%	0.00%	0.00%	1.64%	0.00%	1.64%
36 a 40	1.64%	1.64%	0.00%	0.00%	0.00%	3.28%
<b>B</b>	<b>18.03%</b>	<b>13.11%</b>	<b>8.20%</b>	<b>21.31%</b>	<b>1.64%</b>	<b>62.30%</b>
<b>Femenino</b>	<b>3.28%</b>	<b>9.84%</b>	<b>6.56%</b>	<b>8.20%</b>	<b>1.64%</b>	<b>29.51%</b>
20 a 25	1.64%	3.28%	3.28%	3.28%	1.64%	13.11%
26 a 30	1.64%	1.64%	1.64%	0.00%	0.00%	4.92%
31 a 35	0.00%	0.00%	0.00%	1.64%	0.00%	1.64%
36 a 40	0.00%	4.92%	1.64%	3.28%	0.00%	9.84%
<b>Masculino</b>	<b>14.75%</b>	<b>3.28%</b>	<b>1.64%</b>	<b>13.11%</b>	<b>0.00%</b>	<b>32.79%</b>
20 a 25	11.48%	3.28%	0.00%	8.20%	0.00%	22.95%
26 a 30	1.64%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	1.64%
31 a 35	1.64%	0.00%	1.64%	1.64%	0.00%	4.92%
36 a 40	0.00%	0.00%	0.00%	3.28%	0.00%	3.28%
<b>Total general</b>	<b>27.87%</b>	<b>21.31%</b>	<b>14.75%</b>	<b>32.79%</b>	<b>3.28%</b>	<b>100.00%</b>

### Anexo 3

#### Matriz Canvas

Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con Clientes	Segmentos de clientes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clubes Deportivos</li> <li>• Federaciones</li> <li>• Secretaria del Deporte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planes de entrenamiento complementarios.</li> <li>• Planes de entrenamiento funcionales.</li> <li>• Entrenamientos de rehabilitación muscular.</li> </ul>	<p>Se ofrecerá un mejor producto como son las máquinas funcionales antigraedad, sirven para realizar un entrenamiento adecuado con un enfoque hacia la mejora y el desarrollo de los deportistas o personas en general, además se mejorará e innovará en lo que servicio al cliente se refiere. Por esta razón, el precio será acorde a lo que se espera del centro de entrenamiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoría personalizada al cliente.</li> <li>• Atención personal, telefónica y online con el cliente.</li> </ul>	<p>Deportistas o personas en general de sexo masculino, entre 20 a 40 años, de un nivel socio económico B que sean residentes en el sector norte de Quito.</p>
	<p><b>Recursos Clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrenadores capacitados en la enseñanza y entrenamiento con máquinas funcionales antigraedad.</li> <li>• Personal capacitado en materia de servicio al cliente.</li> </ul>		<p><b>Canales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Canal de venta directa con el cliente: centro de entrenamiento, eventos deportivos</li> <li>• Canales de comunicación: Telefónica, online (página web) y redes sociales (Facebook e Instagram)</li> </ul>	
<p><b>Estructura de costos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Suministros de oficina (anual): \$300</li> <li>• Arriendo (anual): \$36,000</li> <li>• Gastos de insumos deportivos (anual): \$800</li> <li>• Gasto de compra de máquinas funcionales antigraedad: \$25,000</li> <li>• Gasto de mantenimiento (anual): \$600</li> </ul>			<p><b>Fuentes de ingreso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso por inscripción: \$75</li> <li>• Ingreso por mensualidad: \$90</li> <li>• Ingreso por membresía (Bronze) anual: \$620</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gasto de promoción (anual): \$7,500</li> <li>• Gasto sueldos (anual): \$8,100</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso por membresía anual (Silver): \$975</li> <li>• Ingreso por membresía anual (Gold): \$1200</li> </ul>
---	---

## **Anexo 4**

### **Entrevistas**

#### **Emilio Alcolea**

1. Conoce usted algún o algunos beneficios de estas máquinas funcionales anti gravedad?
2. ¿Cree usted que el crecimiento de los centros de entrenamiento o gimnasios es gracias a la innovación que estos posean?
3. ¿Qué tan conveniente considera la creación de un centro de entrenamiento con dicha innovación enfocado a brindar el este servicio a deportistas en general?
4. ¿Desde su punto de vista que percepción tiene usted acerca del tema propuesto en este plan de negocio?  
Bueno  
Malo
5. ¿Sabe o conoce de otro centro o gimnasio en Quito que brinde este mismo servicio con máquinas funcionales anti gravedad?
6. ¿Qué tipo de deportistas considera usted que sean los principales clientes o consumidores de las máquinas funcionales anti gravedad?

#### **Giovanni Carrillo**

- 1.Cuál es su punto de vista (opinión) de usted como propietario de gimnasio acerca de las máquinas funcionales anti gravedad?
2. ¿Cree usted que los consumidores (deportistas, fitness, entre otros) buscan siempre la innovación en los gimnasios?

3. Que beneficios considera usted que tienen este tipo de máquinas funcionales anti gravedad?
4. Bajo su vasta experiencia en esta industria de instalaciones deportivas (gimnasios), y según el mercado, ¿dónde considera usted que exista la mayor cantidad de consumidores para el servicio ofrecido?
5. ¿Si está de acuerdo con la creación de este centro de entrenamiento para deportistas, indique que servicios adicionales imagina usted que podrían estar relacionados con el negocio?
6. Sabe o conoce de otro centro o gimnasio en Quito que brinde este mismo servicio con máquinas funcionales anti gravedad?
7. Qué tipo de deportistas considera usted que sean los principales clientes o consumidores de las máquinas funcionales anti gravedad?

## **Anexo 5**

### **Grupo Focal**

1. ¿Qué deporte practica?
2. ¿Qué opinan ustedes acerca de la funcionalidad de estas máquinas funcionales y antigravedad?
3. ¿Qué beneficios creen ustedes que puede tener las máquinas en sus entrenamientos?
4. ¿Están de acuerdo o no en la implementación de este tipo de máquinas en sus entrenamientos como deportistas?
5. ¿Consideran que la funcionalidad de estas máquinas ayuda a su desarrollo deportivo?
6. ¿Creen que este entrenamiento sirve para el desarrollo muscular a tan solo como un servicio adicional al entrenamiento deportivo?
7. ¿Qué opinan acerca de la creación de un centro de entrenamiento que ofrezca dicho servicio?
8. ¿Según su criterio como deportistas ustedes consumirían este servicio de entrenamiento con máquinas funcionales anti gravedad?

## **Anexo 6**

### **Encuestas**

#### **1. Rango de edad**

20 a 25

26 a 30

31 a 35

36 a 40

#### **2. Defina su sexo**

Masculino

Femenino

#### **3. Nivel socio económico**

A

B

+C

#### **4. Sector donde vive**

Sur

Centro

Norte

Valles

#### **5. ¿Qué deporte practica usted?**

Box

Natación

Atletismo

Triatlón

Tenis

Calistenia

Otros



**6. De un 1 a 5. ¿Qué tan beneficioso considera este tipo de entrenamiento con máquinas funcionales anti gravedad?**

1      2      3      4      5

**7. ¿Se inscribiría usted a un centro de entrenamiento que ofrezca este servicio?**

Si

No

**8. Seleccione el sector de la ciudad de Quito donde usted considere se pueda crear el centro de entrenamiento**

Centro Norte

Norte

Cumbayá

Tumbaco

Los Chillos

**9. ¿Qué precio estima usted que está dispuesto a pagar por la inscripción en el centro de entrenamiento?**

\$50

\$75

\$90

**10. ¿Qué valor estaría dispuesto a pagar anualmente dependiendo la membresía que se ajuste con su entrenamiento con máquinas anti gravedad?**

Gold \$975

Silver \$625

Bronze \$400

## Anexo 7

### Flujograma de proceso de entrenamiento

