



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN GIMNASIO CON UN  
ENFOQUE LOW COST EN EL SECTOR SUR DE LA CIUDAD DE QUITO

AUTOR

Diego Miguel Ormaza Cortez

AÑO

2019



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN GIMNASIO CON UN  
ENFOQUE LOW COST EN EL SECTOR SUR DE LA CIUDAD DE QUITO.

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el Título de Ingeniero en Negocios y Marketing Deportivo.

Profesor Guía

Econ. Oswaldo Augusto Erazo Arboleda

Autor

Diego Miguel Ormaza Cortez

Año

2019

## **DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido el trabajo, PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN GIMNASIO CON UN ENFOQUE “LOW COST” EN EL SECTOR SUR DE LA CIUDAD DE QUITO, a través de reuniones periódicas con el estudiante Diego Miguel Ormaza Cortez, en el semestre 2019-2, 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.”

---

Econ. Oswaldo Augusto Erazo Arboleda

C.I.: 1709501496

### **DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR**

“Declaro haber revisado este trabajo, PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN GIMNASIO CON UN ENFOQUE “LOW COST” EN EL SECTOR SUR DE LA CIUDAD DE QUITO., del estudiante Diego Miguel Ormaza Cortez, en el semestre 2019-2, dado cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los trabajos de titulación”

---

Luis Fernando Bustos Burbano

C.I. 1702469980

### **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE.**

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

---

Diego Miguel Ormaza Cortez

CI: 0604375386

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer en primer lugar a Dios por todas sus bendiciones.

A mis padres Diego y Lorena por su apoyo durante toda mi vida, a mis hermanas por siempre estar conmigo.

Agradezco a todos mis profesores durante toda la carrera

En especial al profe Paul Román por todos los conocimientos impartidos y a mi tutor quien me guio por mi proceso de tesis  
Oswaldo Erazo.

## **DEDICATORIA**

A mis padres Diego, Lorena a mis hermanas María José y Lia por su apoyo incondicional esto fue por ustedes.

## RESUMEN

La práctica deportiva y la salud es una relación que persiste durante varios años, los beneficios que se obtiene al realizarla algún tipo de actividad física son superiores, en comparación a llevar una vida de inactividad; Los gimnasios son considerados uno de los lugares preferidos por las personas para realizar actividad física.

Por ello, el presente plan de negocios busca comprobar la factibilidad de la creación de un gimnasio con un enfoque Low Cost, ubicado en el sur de la ciudad de Quito en un periodo de 5 años. El enfoque Low cost surge, a partir de la crisis económica que han sufrido varios países alrededor del mundo, los gimnasios adoptaron un modelo de negocio basado en reducir a lo mínimo posible sus costos para ofrecer precios más bajos a los clientes.

El gimnasio se caracterizará por tener una instalación con grandes dimensiones, que esté en la capacidad de albergar una gran cantidad de usuarios y varios tipos de máquinas de entrenamiento, adecuada con zona húmeda y parqueaderos, además de ofrecer actividades extras como pilates y yoga, con horarios flexibles, precios asequibles, instructores preparados.

El proyecto está comprendido por un análisis PORTER para determinar oportunidades y amenazas del entorno, un análisis de la industria interpretado mediante una matriz EFE. El comportamiento del cliente fue identificado mediante la aplicación de herramientas cualitativas y cuantitativas, que permitan estructurar un mix de marketing acorde con las preferencias del mercado objetivo.

Para comprobar la viabilidad del gimnasio se realizó un modelo financiero en el cual están desarrollados criterios de inversión como WACC, CAPM y el TIR, necesarios para respaldar el proyecto. El TIR para este proyecto es de 36.38%, esto quiere decir que este plan de negocios si es factible.



## **ABSTRACT**

Sports practice and health care has a relationship that exists for several years, the benefits obtained by practicing some type of physical activity are superior, compared to following a life of inactivity: For people, gyms are considered one of the preferred places to do physical activity.

This business plan seeks to verify the feasibility of creating a gym with a Low Cost approach, located in the south of the city of Quito in a period of 5 years.

The low cost model begins, from the economic crisis that has suffered several countries around the world, the gyms adopted a business model based on reducing costs as minimum as possible to offer lower prices to customers. The gym will be characterized by having a large building, which can accommodate a large number of users and several types of training machines with wet zone, hydration and parking. In addition to offering additional activities such as pilates and yoga, with flexible hours, affordable prices and prepared personal trainers.

The project is comprised of a PORTER analysis to determine environmental opportunities and threats, an analysis of the industry interpreted through an EFE matrix. The client's behavior was identified through the application of qualitative and quantitative tools that allow the structuring of a marketing mix according to the preferences of the target market.

To verify the viability of the gym, the financial model was developed in which investment criteria such as WACC, CAPM and the TIR are developed to support the project. The TIR for this project is 36.38%, this means that this business plan is feasible.

# ÍNDICE

1. Capítulo I. Introducción.....	1
1.1 Justificación del trabajo.....	1
1.1.1 Objetivo general.....	2
1.1.2 Objetivos específicos.....	2
2. Capítulo II. Análisis entornos.....	3
2.1 Análisis del entorno externo.....	3
2.1.1 Factor Político y Legal.....	3
2.1.2 Factor Económico.....	4
2.1.3 Factor Social.....	6
2.1.4 Factor Tecnológico.....	7
2.2 Análisis de la industria.....	8
2.2.1 Definición del CIU.....	8
2.2.2 Análisis Porter.....	9
2.2.2.1 Amenaza de nuevos competidores: MEDIA.....	9
2.2.2.2 Poder de negociación de los clientes: ALTA.....	9
2.2.2.3 Poder de negociación con los proveedores: MEDIA.....	10
2.2.2.4 Amenaza de productos sustitutos: ALTA.....	10
2.2.2.5 Rivalidad entre competidores: ALTA.....	10
2.2.3 Matriz EFE.....	11
2.2.3.1 Análisis del resultado de la matriz EFE:.....	11
2.2.3.2 Conclusiones.....	12
3. Capítulo III. Análisis del cliente.....	13
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa.....	13

3.1.1 Hipótesis .....	13
3.1.2 Propósito de la investigación. ....	14
3.1.3 Problema de investigación.....	14
3.1.4 Objetivos.....	14
3.2 Investigación cualitativa .....	15
3.2.1 Entrevista a expertos .....	15
3.2.3 Grupo focal .....	17
3.3 Investigación cuantitativa .....	18
3.3.1 Segmentación del mercado .....	18
3.3.2 Encuesta.....	18
3.3.3 Análisis de las encuestas mediante tablas cruzadas .....	19
4. Capítulo IV. Oportunidad de negocio .....	20
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis, externo y del cliente.....	20
5. Capítulo V. Plan de marketing .....	24
5.1 Estrategia general de marketing.....	24
5.1.1 Mercado Objetivo.....	24
5.1.2 Propuesta de valor.....	25
5.1.2.1 Oferta.....	25
5.1.2.2 Clientes.....	25
5.1.2.3 Infraestructura.....	26
5.1.2.4 Viabilidad económica.....	26
5.2 Mezcla de Marketing.....	27
5.2.1 Producto .....	27
5.2.1.1 Producto Básico.....	27

5.2.1.2 Producto Aumentado .....	27
5.2.1.3 Instalación .....	28
5.2.1.4 Distribución de las zonas de entrenamiento .....	28
5.2.1.5 Branding: Logotipo.....	30
5.2.2 Precio.....	31
5.2.2.1 Estrategia de precio de entrada.....	32
5.2.2.2 Estrategia de precio de ajuste de precio.....	32
5.2.2.3 Tipos de suscripción .....	32
5.2.3 Plaza.....	33
5.2.3.1 Punto de venta o distribución.....	34
5.2.3.1 Proveedores .....	34
5.2.4 Promoción.....	35
5.2.4.1 Estrategia General de Promoción.....	35
5.2.4.2 Mezcla Promocional .....	35
<b>6. Capítulo VI. Propuesta de filosofía y estructura organizacional .....</b>	<b>39</b>
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización .....	39
6.1.1 Misión .....	39
6.1.2 Visión.....	39
6.1.3 Objetivos de la organización.....	40
6.2 Plan de operaciones .....	41
6.2.1 Cadena de Valor.....	41
6.2.2 Procesos.....	42
6.3 Estructura organizacional.....	45
<b>7. Capítulo VII. Evolución financiera.....</b>	<b>47</b>

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.....	47
7.1.1 Proyección de ingresos.....	47
7.1.2 Proyección de costos.....	49
7.1.3 Proyección de Gastos.....	49
7.1.4 Política de cobro y pago .....	50
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	50
7.2.1 Inversión inicial .....	50
7.2.2 Capital de Trabajo.....	50
7.2.3 Estructura de capital .....	51
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	51
7.3.1 Estado de Resultados.....	51
7.3.2 Estado de Situación Financiera .....	52
7.3.3: Estado de Flujo de efectivo.....	53
7.3.4 Flujo de caja del proyecto .....	53
7.4. Flujo de caja del inversionista, tasa de descuento y criterio de valorización.....	54
7.4.1 Flujo de caja del inversionista .....	54
7.4.2 Tasas de Descuento .....	54
7.4.3 Criterios de Valoración.....	55
7.5 Índices Financieros .....	56
8. Conclusiones Generales .....	57
Referencias.....	60
ANEXOS .....	65

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Tasa de Desempleo .....	5
Figura 2. Logo .....	30
Figura 3. Ubicación .....	34
Figura 4. Merchandising del gimnasio .....	38
Figura 5. Flujograma del proceso de suscripción a Infinity GYM.....	42
Figura 6. Flujograma del proceso de entrenamiento libre Infinity GYM.....	43
Figura 7. Flujograma del proceso de clases Infinity GYM .....	44
Figura 8. Estructura organizacional de Infinity GYM. ....	45

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Inflación enero 2019.....	4
Tabla 2. Crecimiento de la industria de gimnasios.....	5
Tabla 3. Clasificación código CIIU para gimnasio.....	9
Tabla 4. Matriz EFE.....	11
Tabla 5. Formula y parámetros de la investigación.....	19
Tabla 6. Mercado Objetivo.....	24
Tabla 7. Horario de atención.....	30
Tabla 8. Precio de los planes de entrenamiento.....	32
Tabla 9. Presupuesto general de marketing.....	39
Tabla 10. Descripción de las funciones.....	45
Tabla 11. Sueldos de la nómina.....	47
Tabla 12. Ingresos anuales.....	47
Tabla 13. Precio de venta.....	48
Tabla 14. Costo de ventas anual.....	49
Tabla 15. Proyección de gastos anual.....	49
Tabla 16. Inversión inicial.....	50
Tabla 17. Estructura de capital.....	51
Tabla 18. Estado de resultados.....	51
Tabla 19. Estado de situación financiera.....	52
Tabla 20. Flujo de efectivo.....	53
Tabla 21. Flujo de caja del proyecto.....	53
Tabla 22. Flujo de caja del inversionista.....	54
Tabla 23. Tasas de descuento.....	54
Tabla 24. Evaluación financiera.....	55
Tabla 25. Índices Financieros.....	56

## Capítulo I. Introducción.

### 1.1 Justificación del trabajo

El presente plan de negocios está enfocado en comprobar la factibilidad de la creación de un gimnasio con un enfoque “Low Cost”, ubicado en el sur de la ciudad de Quito, que brinde una oferta amplia de máquinas con tecnología avanzada y actividades rápidas y eficaces, con la finalidad de optimizar el tiempo y las energías de las personas, además de ofrecer un precio menor al promedio de la industria y mercado.

La práctica deportiva y la salud es una relación que persiste durante varios años, los beneficios que se obtiene al realizarla son superiores, en comparación a llevar una vida de inactividad y con tendencia hacia el sedentarismo (carencia de actividad física), entre los beneficios más importantes de realizar actividades físicas sobresalen la prevención de distintas enfermedades cardiovasculares, sobrepeso y aspectos psicológicos como la depresión o el estrés. Es necesario que las personas gasten energía en realizar ejercicios que logren optimizar el rendimiento físico para mantener una buena salud (Márquez, 2013).

Según Optima América Latina, Ecuador se encuentra junto a México y Colombia como los países que más actividad física realizan en América Latina (El Comercio, 2018). El Estudio realizado por el INEC sobre las costumbres y práctica deportiva en la población ecuatoriana en 2010, indica que un 44.6% de ecuatorianos realizan un promedio de 2 horas diarias de actividad física o práctica de algún tipo de deporte (INEC, 2010).

Para la provincia de Pichincha precisamente en Quito en el 2014 se situó el porcentaje de actividad física o práctica deportiva en el 42%, estableciendo a esta como una de las provincias que posee el valor más alto en cuanto a la práctica de actividades deportivas (INEC, 2014).



Durante los últimos 20 años la industria deportiva a nivel mundial ha crecido y evolucionado, al punto que actualmente en países europeos y de Norte América se están instaurando tendencias basadas en la práctica deportiva que conlleven un mejoramiento de la calidad de vida, principalmente en temas estéticos y alimentación; de esta manera se está creando nuevos campos dentro de la industria Fitness (Wordpress, 2015).

En el año 2009, España sufrió una de las peores crisis económicas de su historia, debido a esta situación y con el objetivo de continuar en el mercado; los gimnasios adoptaron un modelo de negocio basado en reducir a lo mínimo posible los costos, de esta manera podían ofrecer precios más bajos a los clientes, esta estrategia empresarial es conocida bajo el concepto “Low Cost”

Según Porter, la estrategia “Low Cost”, está inmersa en el clásico modelo de ventaja competitiva que él propone como una de las tres vías para el éxito empresarial: **liderazgo en costos**, diferenciación y especialización (Porter, 2009). El liderazgo en costos, enfoca sus fuerzas en la construcción de instalaciones a gran escala que permita reducir costos a partir de la producción en gran cantidad, experiencia y de un control estricto de gastos fijos y variables.

### **1.1 .1 Objetivo general**

- Determinar la viabilidad de la creación de un gimnasio “Low Cost” en el sector sur de la ciudad de Quito mediante la elaboración de un plan de negocios.

### **1.1.2 Objetivos específicos**

- Identificar los factores más importantes de la industria y su efecto dentro de la investigación de un gimnasio “Low Cost” por medio de un análisis Pest.

- Determinar el mercado meta y las oportunidades dentro de la industria mediante un análisis del mercado.
- Determinar las estrategias a implementar para la elaboración de un marketing mix acorde a las características del mercado.
- Elaborar una estructura organizacional adecuada para el proyecto y definir la misión y visión la empresa.
- Determinar la viabilidad económica del proyecto con una proyección a 5 años, a través de la elaboración de un estado financiero.

## **Capítulo II. Análisis entornos**

### **2.1 Análisis del entorno externo**

#### **2.1.1 Factor Político y Legal**

En abril del año 2017, Lenin Moreno fue elegido presidente de la república del Ecuador, con ello el partido político Alianza País, continua siendo el movimiento que ha manejado el país por más de una década. Debido al referéndum realizado en febrero del 2018, se han realizado cambios en decretos legales y económicos realizados por el anterior gobierno. (El Telégrafo, 2018) El impacto puede verse reflejado como algo positivo para las empresas ya que estos cambios políticos, traerán beneficios como reducción impuestos, apoyo a los emprendimientos.

Desde 2013, el gobierno ecuatoriano en conjunto con el Ministerio de Industrias y productividad, realizaron el proyecto “Para el fomento de las Mipymes ecuatorianas” con el objetivó de potenciar la competitividad y productividad de este tipo de empresas. El contar con este tipo de proyectos es un incentivo para el emprendimiento, ya que el gobierno ofrece mayor apoyo en temas como la obtención de capital mediante préstamos bancarios con bajas tasas de interés o facilidades en obtener permisos legales. (Secretaría Nacional de Planificacion y Desarrollo, 2013)

Los requerimientos legales necesarios para abrir una instalación deportiva dentro del distrito metropolitano de Quito, siguen la línea establecida para centros de cosmetología/estética, centros de reducción de peso, spa y **gimnasios**. (Ministerio de Salud Publica, 2012)

Los permisos con los que se deben cumplir están detallados en el **(Anexo 1)**.

### 2.1.2 Factor Económico

El INEC publicó que la inflación para enero del 2019 se situó en 0.47% como lo indica la tabla No 1. De igual forma el porcentaje anual de 2019 fue de 0.54% y por último la inflación acumulada fue de 0.47%. (INEC, 2019)

Tabla 1. Inflación enero 2019

Mes	Índice	Inflación Mensual	Inflación Anual	Inflación Acumulada
ene-18	105,20	0,19%	-0,09%	0,19%
feb-18	105,37	0,15%	-0,14%	0,34%
mar-18	105,43	0,06%	-0,21%	0,41%
abr-18	105,29	-0,14%	-0,78%	0,27%
may-18	105,09	-0,18%	-1,01%	0,09%
jun-18	104,81	-0,27%	-0,71%	-0,19%
jul-18	104,80	-0,004%	-0,57%	-0,19%
ago-18	105,08	0,27%	-0,32%	0,08%
sep-18	105,50	0,39%	0,23%	0,47%
oct-18	105,45	-0,05%	0,33%	0,42%
nov-18	105,18	-0,25%	0,35%	0,17%
dic-18	105,28	0,10%	0,27%	0,27%
<b>ene-19</b>	<b>105,77</b>	<b>0,47%</b>	<b>0,54%</b>	<b>0,47%</b>

Tomado de (INEC, 2019)

Según el informe de marzo de 2019 presentado por el INEC, la tasa de desempleo llegó a 4.6% en comparación con el año 2018 que fue de 4.4%, este factor económico no registro una variación representativa. (INEC, 2019).

Figura 1. Tasa de Desempleo



Tomado de (INEC, 2019)

La tasa de interés que conceden las instituciones financieras para actividades económicas para emprendimientos productivos representan un punto positivo para el proyecto, el Banco Central del Ecuador en el 2019 definió su tasa activa referencial 11.04% con un máximo de 11.83%; estas tasas están vigentes para el sector público y privado. (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2019)

El crecimiento de la industria deportiva es uno de los factores más favorables en el análisis económico, según los registros tributarios presentado por el SRI, el sector de los gimnasios a teniendo un crecimiento promedio de 19.10%, para 2018 se registró venta que sobrepasaron los 13 millones de dólares. En conclusión esta industria presenta un crecimiento positivo.

Tabla 2. Crecimiento de la industria de gimnasios.

Año	Ventas	Crecimiento
2011	\$ 4.373.849,00	0%
2012	\$ 4.512.163,00	3,16%
2013	\$ 5.293.325,00	17,31%
2014	\$ 4.812.383,00	-9,09%
2015	\$ 5.326.415,00	10,68%
2016	\$ 6.883.088,00	29,23%
2017	\$ 9.993.046,00	45,18%
2018	\$ 13.711.898,00	37,21%
<b>Promedio</b>		<b>19,10%</b>

### 2.1.3 Factor Social

El distrito Metropolitano de Quito, según el censo realizado en 2010 existen 2.293.191 habitantes siendo el 51,3% mujeres y el 48,7% hombres, la edad promedio que arrojó el censo de 2010 fue de 29 años un año más en comparación al censo de 2001. Para el año 2020 Quito se perfila para ser la ciudad con más habitantes en Ecuador según las proyecciones presentadas por el INEC, llegando a 2.781.641 (INEC, 2010).

El promedio de edad registrado para Quito es un factor que favorece al proyecto ya que un promedio de 29 años, se considera como una persona joven, que puede realizar actividad física constantemente y de igual manera son considerados como personas económicamente independientes.

Según la división de extractos sociales en Ecuador, definimos que los niveles socio económicos que están en la capacidad de asistir a un gimnasio son A, B y C+, la suma de su porcentaje representa el 35.9% de la población (INEC, 2011).

Un 35.9% de la población aparece como un punto favorable para el proyecto ya que es un buen porcentaje del mercado el cual está en la capacidad de adquirir nuestro servicio, de igual forma tienen la oportunidad de recibir nuestra publicidad e información del gimnasio mediante internet y redes sociales.

El censo realizado por el INEC en 2010, registro para Quito un total de 2.239.191 habitantes. El sur de la ciudad, está comprendido desde el distrito Eloy Alfaro hasta el distrito Quitumbe, según el diario el Telégrafo el 36% de la población de Quito vive en el sur de la ciudad (El Telegrafo, 2016). El total de habitantes del sur de la ciudad es de 806.109, siendo el 51.21% de este sector de la ciudad mujeres y el 48.79% hombres.

El sur de la de Quito representa el 36 % de personas que habitan en la ciudad, este porcentaje de habitantes resulta como un mercado objetivo atractivo para el proyecto.

Con respecto a la práctica deportiva se registra que un 46% de los ecuatorianos realizan 2 horas diarias para practicar algún deporte o actividad física, especialmente en los grupos de edad comprendidos entre los 12 y 40 años; mientras sigue avanzando la edad, el tiempo de las personas destinado a la actividad física disminuye (INEC, 2010). **(Anexo 2)**.

Este factor tiene un efecto positivo para el proyecto ya que comprobamos que los ecuatorianos si destinan un tiempo considerable para hacer deporte y el rango de edad de personas deportivamente activas son altos, lo que contribuye a considerar a este factor como una oportunidad.

En el año 2014, la provincia de Pichincha situó el porcentaje de actividad física o práctica deportiva de sus habitantes en 42%, estableciéndose como una de las provincias que posee uno de los valores más altos de actividades deportivas en el país (INEC, 2014).

#### **2.1.4 Factor Tecnológico**

El factor tecnológico en el Ecuador ha tomado fuerza con un crecimiento considerable en los últimos años; un 54% de las familias ecuatorianas disponen de un computador en sus hogares. Pichincha cuenta con el porcentaje más alto a nivel nacional de utilización de internet con 44.5%, es importante destacar que el 32.6% del su uso se lo destina a la comunicación y a la información (INEC, 2016).

Según el INEC en el 2015, un 17.11% de la población de Ecuador mayor a 5 años (2,8 millones de ecuatorianos) usan redes sociales a través de su teléfono

inteligente, en comparación con el informe previo en el que solo 364.427 mil ecuatorianos lo hicieron (INEC, 2016).

Según Quito Informa portal de información promovido por la Alcaldía de la ciudad a partir de noviembre del año 2017, Quito paso a ser la primera ciudad en América Latina que cuenta con una aplicación móvil para sus parques. “Quito App” es una plataforma digital, en la cual los usuarios pueden realizar reservaciones de las canchas públicas, acceder a zonas de Wifi, además de mapas y puntos de comida e información (Quito Informa, 2017).

Es importante destacar que el factor tecnológico ha contribuido en las innovaciones de la industria deportiva, el sector fitness y de los gimnasios; se ha desarrollado varias acciones con el fin de facilitar y mejorar la experiencia de sus usuarios, hoy en día existen diferentes aplicaciones móviles o softwares que están orientadas a la práctica del deporte, como por ejemplo apps para running, entrenamiento personal, cuidado cardiaco y control de alimentación.

De esta forma se puede comprobar que hoy en día existe una tendencia importante en la forma en que las personas combinan la práctica deportiva con la última tecnología.

## **2.2 Análisis de la industria**

### **2.2.1 Definición del CIU**

La clasificación industrial internacional uniforme (CIU) es una herramienta basada en un sistema comprendido con códigos alfabéticos y numéricos, los cuales permiten clasificar de manera más precisa a las industrias.

A continuación, estableceremos el código CIU para el gimnasio “Low Cost”.

Tabla 3. Clasificación código CIIU para gimnasio

Clasificación por Código CIIU 4.0	Descripción
<b>Sección: R</b>	Artes, Entretenimiento, Recreo.
<b>División: R93</b>	Actividades deportivas, de esparcimiento y recreativas.
<b>Grupo: R931</b>	Actividades deportivas.
<b>Clase: R9311</b>	Explotación de Instalaciones deportivas.
<b>Actividad: 9311.02</b>	Explotación de instalaciones para actividades deportivas bajo techo o al aire libre ( abiertas, cerradas, o techadas, con asientos o sin ellos para espectadores): pabellones de boxeo y gimnasios.

Adaptado de (INEC, 2012).

## 2.2.2 Análisis Porter

### 2.2.2.1 Amenaza de nuevos competidores: MEDIA

Las instalaciones para actividades deportivas “bajo techo” como son los gimnasios, no requieren de gran cantidad permisos de funcionamiento, tampoco existen barreras legales fuertes que no permitan la apertura de nuevos gimnasios. La barrera de entrada más grande dentro de esta industria es la fuerte inversión de capital inicial para adquirir maquinaria y equipamiento, además de la compra o arriendo de una infraestructura adecuada.

### 2.2.2.2 Poder de negociación de los clientes: ALTA

En primer lugar, hay que definir al deporte como un producto inelástico y a los consumidores de deporte como sensibles al precio, es decir que al momento que el precio del bien o servicio incrementa, el consumo del mismo se reducirá. INEC publicó en junio del 2018, el índice de la pobreza para la ciudad de Quito que presentó un incremento del 5 % en comparación a junio del año 2017, provocando que las personas destinen menos ingresos a la práctica deportiva. (INEC, 2011).



### **2.2.2.3 Poder de negociación con los proveedores: MEDIA**

Basándonos en datos de la Superintendencia de compañías en Quito se pueden encontrar 8 proveedores los cuales desempeñan exclusivamente la distribución de equipamiento y artículos deportivos de calidad que pueden adaptarse a los requerimientos de la industria. (Superintendencia de compañías, 2018)

Los proveedores ecuatorianos manejan una limitada gama de productos y por lo general sin tanto avance tecnológico lo cual se presenta como un punto negativo para los proveedores de la industria. Es importante mencionar que según el CIIU presentado por la Superintendencia de compañías donde están los proveedores de artículos deportivos al por mayor es (G4649.92.01).

### **2.2.2.4 Amenaza de productos sustitutos: ALTA**

La industria de las artes, entretenimiento y recreación por su naturaleza, la amenaza de productos sustitutos es alta, los productos sustitutos para esta industria no solo comprenden las actividades ligadas a la práctica deportiva, también se incluyen todas las otras opciones las cuales podríamos destinar nuestros ingresos o tiempo libre, como por ejemplo el asistir al cine, obras de teatro, conciertos o espectáculos de danza.

Según la superintendencia de compañías y su clasificación por el CIIU los gimnasios se ubican dentro de (R) correspondiente a la industria de las artes y el entretenimiento, existen 19 diferentes sectores dedicados a atender el tiempo libre de las personas. (Superintendencia de compañías, 2018)

### **2.2.2.5 Rivalidad entre competidores: ALTA**

Según el código CIIU (**R9311.02**) correspondiente al sector de instalaciones deportivas bajo techo, existen 81 empresas registradas con RUC activo a nivel

nacional, en la ciudad existen un total de 34 gimnasios registrados en la Superintendencia de compañías, es importante resaltar que Quito es la ciudad que más gimnasios registra a nivel nacional. Entre los competidores más fuertes en Quito tenemos 2 empresas que sobresalen en el mercado según su facturación en el SRI (Smart Fitness Center Corporation Fitcencorp S. A - FitnessEC Company), estos gimnasios son considerados líderes del mercado.

### 2.2.3 Matriz EFE

Tabla 4. Matriz EFE

<b>OPORTUNIDADES</b>				
	<b>FACTORES CLAVE</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
1	LEYES Y REGULACIONES QUE INCENTIVAN LA PRACTICA DEPORTIVA EN EL PAIS.	0,07	3	0,21
2	BAJA INFLACION	0,06	2	0,12
3	TECNOLOGIA EN EL DEPORTE	0,1	4	0,4
4	COMPORTAMINETO DE LA POBLACION A FAVOR DE LA PRACTICA DEPORTIVA	0,07	3	0,21
5	PRESTAMOS BANCARIOS A LARGOS PLAZOS CON TASAS DE INTERES BAJAS	0,08	4	0,32
6	CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA DE GIMASIOS POSITIVO	0,07	2	0,14
<b>AMENAZAS</b>				
1	VARIOS COMPETIDORES EN EL MERCADO	0,1	2	0,2
2	PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES ALTO	0,09	3	0,27
3	AMPLIA VARIEDAD DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	0,1	4	0,4
4	INVERSION INICIAL DE CAPITAL ALTA	0,1	4	0,4
5	POCOS PROVEEDORES NACIONLES DE ARTICULOS DEPORTIVOS PARA GIMANSIOS	0,07	3	0,21
6	POCOS INGRESOS PERSONALES DESTINADOS A LA RECREACION O ENTRETENIMIENTO	0,09	3	0,27
	<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,15</b>

#### 2.2.3.1 Análisis del resultado de la matriz EFE:

Como lo vemos en la tabla No 2 el resultado de la matriz nos da 3.15 la cual superior al 2.5, valor mínimo para ser considerado como una oportunidad de negocio.

Los factores claves que representan una mayor oportunidad para este negocio sin duda alguna es la injerencia de la tecnología en el deporte, la cual ayudará a ofrecer un servicio de calidad, para que los usuarios puedan realizar actividad física más rápido y mejor. Este factor será importante al momento de diferenciarnos de la competencia y motivar a los clientes a asistir al gimnasio.

Por último, resaltamos el surgimiento de hábitos a favor de la práctica deportiva en los Quiteños, como una oportunidad importante por el hecho que un incremento de la cultura deportiva en el País motivara a que se destine mayor cantidad de tiempo y dinero a la práctica deportiva.

Los factores claves que consideramos como amenazas importantes destacan 3.

Primero, presencia de varios competidores en el mercado, gracias a tener una fuerza media en las barreras de entrada, salvo por la fuerte inversión de capital, el abrir un gimnasio actualmente no representan tanta dificultad. Segundo, tenemos una amplia oferta de productos sustitutos que hay en el mercado los cuales pueden afectar a la rotación de clientes en el negocio y por último tenemos al factor más importante dentro de las amenazas, el importante capital inicial necesario para la apertura de un negocio de este tipo.

### **2.2.3.2 Conclusiones**

Como conclusión de este análisis del entorno y la industria, podemos empezar con el factor político, resaltando que el Gobierno Ecuatoriano ha estado realizando diferentes actividades y ha creado planes de desarrollo para incentivar la práctica del deporte en el país. El contar con una ley del deporte beneficia y da apertura a la creación y uso de escenarios deportivos públicos y privados, de esta manera el factor político lo consideramos como un incentivo a emprender esta clase de negocio. El factor económico, resalta como una solución a ciertas amenazas que presenta este proyecto, el que entidades financieras brinden una tasa de interés bajas a largos plazos lo consideramos como un apoyo a los emprendedores de la industria deportiva.

El factor social es positivo, ya que se ha determinado que el tiempo empleado por los ciudadanos es de 9 horas por semana a la práctica deportiva, Pichincha está situado como las provincias que más actividad física se realiza con un 42%, y que los ecuatorianos realizan al menos 2 horas de actividad física diarias.

El factor tecnológico es una de los puntos importantes en este proyecto, la tecnología entorno al deporte ha ido evolucionando rápidamente, hoy en día la podemos utilizar para mejorar la calidad del servicio, especialmente ofreciendo máquinas que gracias a su tecnología permitan realizar rutinas de ejercicios más rápidas.

Los factores más importantes del análisis Porter de la industria deportiva son las barreras de entrada, las cuales no son altas y la gran cantidad de negocios registrados lo demuestra. Otro factor muy importante es amplia opción de productos sustitutos, las personas tienen varias alternativas para gastar sus ingresos y su tiempo libre, los centros de diversión son de los que más tienen acogida como lo son los cines, además la gran cantidad de parques y espacios para practicar deporte gratis.

### **Capítulo III. Análisis del cliente**

#### **3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa**

##### **3.1.1 Hipótesis**

Analizar la aceptación de los habitantes del sur de la ciudad de Quito, hacia un gimnasio con características "Low Cost".

### **3.1.2 Propósito de la investigación.**

El objetivo principal de esta investigación es determinar los gustos y preferencias de las personas al momento de realizar actividad física en gimnasios, de igual manera conocer características del comportamiento de las personas en el sur de la ciudad de Quito.

### **3.1.3 Problema de investigación**

Determinar los gustos y preferencias de los habitantes del sur de Quito al momento de realizar actividad física en gimnasios.

### **3.1.4 Objetivos**

1. Conocer más a fondo sobre el desarrollo de la industria de los gimnasios en la ciudad de Quito.
2. Determinar el grado de interés de los habitantes del sur de la ciudad por realizar actividad física.
3. Identificar características decisivas y preferencias del consumidor de gimnasios en el sur de la ciudad de Quito.
4. Conocer el precio promedio que los habitantes del sur de la ciudad de Quito están dispuestos a pagar.
5. Determinar el sector de preferencia para la ubicación del gimnasio en el sur de la ciudad de Quito.
6. Determinar los horarios de preferencia al momento de asistir un gimnasio.
7. Conocer las preferencias en cuanto a actividades físicas y máquinas indispensables en un gimnasio.
8. Identificar los canales de distribución son los más utilizados para publicitar el gimnasio.

## 3.2 Investigación cualitativa

### 3.2.1 Entrevista a expertos

#### Entrevista 1

La primera entrevista fue realizada a **Rommel Bermeo** quien actualmente es el gerente administrativo del gimnasio Emporium GYM & Fitness, que está ubicado en el sector de San Bartolo, Av. Serapio Japerabi y calle Juan Calderón, este gimnasio lleva en el mercado aproximadamente 6 años, es uno de los gimnasios más acudidos en el sur de la ciudad. **(Anexo 3)**

#### Análisis y conclusiones.

- Analizando esta entrevista se establece que ha surgido un interés en las personas por mejorar su apariencia y salud física, la incorporación de nuevos estilos de vida que ayudan a incentivar a realizar deporte actualmente.
- En el sur de la ciudad de Quito existen gimnasios en los que el precio y las actividades que ofrecen siguen siendo factores decisivos para los clientes.
- De igual manera definimos que para los usuarios de gimnasios en el sur de la ciudad, lo que realmente les llama la atención es la existencia de una amplia variedad de actividades extras (Bailo-terapia o asesoramiento sobre alimentación) en los gimnasios.
- En conclusión, este negocio se basa en una inversión alta de capital, debido a gastos por la adecuación de un gimnasio con el equipamiento necesario; se suma el mantenimiento de la instalación que representa un gasto importante, por ello los ingresos de los dos primeros periodos no podrían resultar atractivo o en casos solo ser destinados netamente para recuperar la inversión inicial.

## Entrevista 2.

Para la segunda entrevista seleccionamos a **German Yáñez**, quien es propietario del gimnasio total Fitness ubicado en el Edificio Asociación De Imbabureños, E10, De los Granados 245, segundo piso, cuenta con 10 años de experiencia en este tipo de negocio, siendo un emprendimiento propio. **(Anexo 4)**

### Análisis y conclusiones.

- La industria deportiva en Ecuador y en específico en la ciudad de Quito ha evolucionado, incorporando tendencias en la práctica deportiva, como el Fitness, Crossfit o el entrenamiento funcional que son temas que están tomando fuerza mundialmente y aunque en el país aún es algo que está naciendo, existen personas como en el caso de los usuarios de Total fitness, están demandando estos tipos de actividades.
- Es importante mencionar que durante los últimos años existe una preocupación principalmente en los jóvenes por mejorar su apariencia física y construir mejores hábitos en su diario vivir.
- Los consumidores quieren un servicio con precio bajo y que ofrezca una gran variedad de beneficios, las personas no solo quieren ir al gimnasio a entrenar, quieren de igual forma divertirse en cada actividad que realicen.
- La presencia de instructor es considerada un factor importante, sobre todo para los clientes que estén empezando a asistir al gimnasio; con respecto al tema de máquinas se resalta la importancia de tomar en cuenta factores como la funcionalidad, durabilidad, calidad y precio de las máquinas.
- Por ultimo las recomendaciones fueron identificar bien el mercado y ofrecer actividades innovadoras que motiven a los consumidores a no dejar de asistir a su negocio y eso es algo que solo se obtiene ofreciendo variedad de actividades y servicios dentro del gimnasio, acompañado de promociones que incentiven al cliente.

### **3.2.3 Grupo focal**

El grupo focal del plan de negocio para la creación de un gimnasio “Low Cost” en el sur de la ciudad de Quito, fue realizado con 7 personas con un rango de edad de 22 a 35 años, todos los participantes son deportivamente activos, han asistido a un gimnasio con regularidad, el mismo fue realizado el día sábado 5 de enero del 2019 en el edificio Caminos Del Parque Alpallana E7-123 y Whymper, Quito, Pichincha y tuvo una duración aproximada de 45 minutos. **(Anexo 5)**

#### **Análisis y conclusiones**

- Los participantes manifestaron que ellos prefieren concurrir a un gimnasio debido a que para ellos realizar algún otro tipo de actividad física como Running o el practicar deportes colectivos como el fútbol pueden depender de factores como las condiciones climáticas o de la disponibilidad de otras personas como es el caso de los deportes en equipo.
- El tiempo empleado por los participantes para realizar actividad física, en promedio fueron 12 horas a la semana, tomando en cuenta sábado y domingo que son días en los cuales realizan actividad física en mayor proporción.
- Los participantes comparten la opinión al preferir sitios o instalaciones para practicar deporte que sea factible para ellos en relación a la distancia entre el gimnasio y sus domicilios o trabajos, para así economizar su tiempo.
- Durante el grupo focal, se les presentó los beneficios y actividades que podría ofrecer un gimnasio Low Cost y según su criterio estarían dispuestos a pagar entre 20 y 30 dólares.
- Las promociones como 2x1 o inscripción gratuita resultaron ser atractivas para los participantes, ya que manifestaron que una forma de motivar a que las personas usen diferentes horarios es la diferenciación de precios según la hora.



### 3.3 Investigación cuantitativa

#### 3.3.1 Segmentación del mercado

El proyecto está enfocado hacia el sector sur de la ciudad de Quito, comprendido desde la administración Eloy Alfaro, hasta la administración Quitumbe, el cual representa un total de 860.447 habitantes, el enfoque del proyecto es tanto para hombres como mujeres de con edades comprendidas entre los 14-49.

El siguiente nivel de segmentación, es el nivel socio económico del sur de la ciudad de Quito definido por el INEC, tomando en cuenta los niveles socio económicos A, B y C+. Por último, segmentamos por la conducta de los habitantes, basándonos en el porcentaje de práctica deportiva del 42% lo que da un total de 74.799 personas de mercado objetivo.

#### 3.3.2 Encuesta

El cálculo del tamaño de la muestra como indica la tabla No 5, el resultado fue de 384.5 encuestas. La investigación cuantitativa fue realizada en el sur de Quito, precisamente el centro comercial el Recreo ubicado en Av. Pedro Vicente Maldonado, Quito 170111, la encuesta fue realizada a un total de 50 personas.

Continuando con el objetivo de la investigación de predecir el comportamiento del consumidor, la investigación se centró en conocer las preferencias en temas de instalaciones, horarios, precios, máquinas y temas de publicidad y promoción, los cuales nos ayudaran a construir un mix de marketing efectivo para el gimnasio Low Cost en el sur de la ciudad. **(Anexo 6)**

El resultado de las encuestas se lo visualizara en el anexo 7.

Tabla 5. Formula y parámetros de la investigación.

FORMULACIÓN DEL DISEÑO DE INVESTIGACIÓN		
Parametro	Abreviatura	Valor
Tamaño de la población.	N	2.239.191
Tamaño de la muestra	n	74.798
Problabilidad de éxito	p	95%
Problabilidad de fracaso	q	5%
Porcentaje de confianza.	Z	1,96
Formula para el calculo de la muestra	$N = N * Z^2 * P * (1 - P)$	
	$E^2 * (N - 1) + Z^2 * P * (1 - P)$	
Total muestra	384,5	

### 3.3.3 Análisis de las encuestas mediante tablas cruzadas

#### 1. Edad / ¿Realizas actividad física actualmente?

La encuesta nos presenta que la mayoría de personas encuestadas si realizan actividad física constantemente o esporádicamente, teniendo que solo uno de los encuestados no realizaba. El rango de edad que más realiza actividad física fue el de 18 a 24 años, seguido del rango de 25 a 30. **(Anexo 8)**

#### 2. ¿Porque razón vas o irías a un gimnasio? / Genero.

Con este cruce de resultados podemos comprobar que el 50 % de los encuestados, tanto hombres como mujeres se preocupan de su apariencia, y ese es el principal motivo para acudir al gimnasio y el restante se lo reparten el realizarlo solo por recreación y la salud. **(Anexo 9)**

#### 3. ¿En qué horario del día preferirías asistir al gimnasio? / Edad.

Con el objetivo de conocer los horarios de preferencia de los diferentes rangos de edades, relacionamos estas 2 variables. Los rangos más jóvenes de edad evidentemente prefieren los horarios de la mañana, por otro lado, el rango con más edad es decir 25-30 y 31 – 40 prefieren asistir en la tarde y en la noche, esto puede ser debido a que estos segmentos por lo general trabajan o realizan otras actividades por la mañana. **(Anexo 10)**

4. ¿Por qué medios te gustaría recibir información acerca del gimnasio?  
/Genero.

En la siguiente tabla podemos ver que tanto hombres como mujeres prefieren las redes sociales para recibir información, seguido de los correos electrónicos y mensajes de WhatsApp. Las personas prefieren recibir información en medios digitales. Uno de los principales factores es que las personas no cuentan con mucho tiempo libre para atender llamadas largas para escuchar ofertas de servicios. **(Anexo 11)**

5. Genero / Crees que los gimnasios deben ofrecer otras actividades (Zumba, Pilates o artes marciales).

Las actividades extras dentro de un gimnasio otra vez, quedan evidenciadas nuevamente que son del gusto de los practicantes de gimnasio, el 80 % de los encuestados quieren tener estas actividades, pero son los hombres quienes son la mayoría que acepta estas actividades. **(Anexo 12)**

## **Capítulo IV. Oportunidad de negocio**

### **4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis, externo y del cliente**

El objetivo principal de este plan de negocio es la creación de un gimnasio con un enfoque “LOW COST” es decir precios bajos. El gimnasio se caracterizará por tener una instalación con grandes dimensiones, que esté en la capacidad de albergar una gran cantidad de usuarios y varios tipos de máquinas de entrenamiento, además de ofrecer actividades extras como Pilates – Yoga, horarios flexibles, precios asequibles, instructores preparados y una instalación adecuada con zona húmeda y parqueaderos.

El gimnasio estará ubicado en el sector de Villaflora en el sur de la ciudad de Quito, cercano al centro comercial “El Recreo”. La ubicación fue escogida ya que es uno de los sectores más comerciales del sector sur, cuenta con gran

actividad económica a sus alrededores y adicionalmente cuenta con varias vías de acceso.

A continuación, en base al análisis del entorno interno y externo se describirá la oportunidad encontrada.

- **Factor legal y político**, la legislación ecuatoriana cuenta con varias leyes y artículos en la constitución que fomentan el deporte en el País, como por ejemplo la instauración de una ley del deporte en la cual se estipula que el gobierno debe promover, coordinar y proteger el deporte; este factor alienta a emprender negocios, influyendo en la confianza de los inversionistas de la industria y en especial en este plan de negocio ya que se lo toma como una oportunidad e incentivo para de la creación de distintos negocios deportivos, entre ellos los gimnasios.
- **Factor Económico** es uno de los más inestables que presenta el País, pero como punto favorable en el entorno, resaltamos la tasa de interés que conceden las instituciones financieras para emprender actividades económicas, en nuestro caso para emprendimientos como centros recreativos y deportivos, en términos generales según el Banco Central del Ecuador en el 2019 la tasa activa referencial 11.04% con un máximo de 11.83%.
- **Factor social** es uno de los que más destacan dentro de las oportunidades de negocio. Es así que, el sur de la ciudad representa el 36% de habitantes dentro del distrito metropolitano, que comprende desde el distrito Eloy Alfaro hasta el distrito Quitumbe; el total de habitantes del sur de la ciudad es de 806.109. El mercado representa casi la mitad del distrito metropolitano de Quito siendo un mercado objetivo atractivo para el proyecto y para la industria deportiva.
- **Factor tecnológico** aparece como una oportunidad a la industria deportiva principalmente con el desarrollo de varios softwares que están orientadas a la práctica del deporte como por ejemplo aplicaciones para running, entrenamiento personal, cuidado cardiaco, control de

alimentación. Estas herramientas facilitarán dictar clases y mejorar el servicio al cliente.

A continuación, se establece la oportunidad de negocio mediante el análisis de las 5 fuerzas de Porter.

- **Amenaza de nuevos competidores.** - Una oportunidad dentro de este factor tenemos que las instalaciones deportivas bajo techo o gimnasio, no mantienen una barrera de entrada alta, ya que no existen barreras legales que impidan la creación de nuevos negocios en el sector, lo cual resulta una oportunidad para que nuevos emprendedores, se motiven en abrir este tipo de centros deportivos.
- **Poder de negociación de los consumidores.** - Es uno de los inconvenientes que este plan de negocio deber sortear, no solo por la gran cantidad de alternativas que pueden presentarse para los ciudadanos que se inclinan por otras actividades de entretenimiento, además la injerencia económica toma fuerza dentro de este factor ya que no existe una orientación continua a destinar parte de los ingresos a temas de arte, recreación, entretenimiento y práctica deportiva.
- **Poder de negociación con los proveedores.** - Es una oportunidad que presenta el entorno externo ya que existen proveedores de la industria en el País. Basándonos en la Superintendencia de compañías, en Quito se pueden encontrar 8 proveedores, los cuales desempeñan exclusivamente la distribución de equipamiento y artículos deportivos de calidad que pueden adaptarse a los requerimientos de la industria.
- **Amenaza de productos sustitutos.**- La variedad de productos sustitutos dentro de la industria es muy amplia, desde centros de diversión, canchas de futbol, parques, pistas de atletismo que por su naturaleza la amenaza de productos sustitutos es alta, ya que en la actualidad existen varias opciones para que las personas puedan realizar o consumir algunas de las actividades que se encuentran dentro de esta industria del entrenamiento.

- **Rivalidad entre competidores.** - Según información de la superintendencia, dentro de la ciudad de Quito existen registrados 28 gimnasios, la mayoría de los gimnasios siguen un modelo de negocio clásico con instalaciones pequeñas y poca variedad de máquinas, lo cual representa una oportunidad para diferenciarnos de la competencia en temas de precios y servicios, gracias al enfoque Low Cost de este proyecto.

#### Descripción de la oportunidad encontrada mediante el análisis cuantitativo

- La entrevista a los expertos permitió conocer más sobre la industria, sus puntos favorables y cómo manejar este negocio, comenzando con su apreciación de que podemos evidenciar un interés en las personas por mejorar su apariencia y salud física.
- El grupo focal nos permitió definir factores y características decisivas, así como oportunidades a explotar en primer lugar, los usuarios prefieren concurrir a un gimnasio que realizar otro deporte (Correr, practicar fútbol o Básquet)
- Por último ofrecer una instalación en buenas condiciones y ambiente deportivo, los horarios de preferencia fueron los de la mañana y la noche por lo cual podríamos realizar promociones que incentiven a acudir en horarios de la tarde

En conclusión, gracias a lo analizado definimos que la implementación de un Gimnasio Low Cost en el sur de la ciudad de Quito, se ha identificado como una oportunidad de negocio en el mercado deportivo, tomando en cuenta el enfoque del gimnasio y los benéficos diferentes servicios que este ofrece y será un punto de partida para la creación de más complejos deportivos de bajo costo.

## Capítulo V. Plan de marketing

### 5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia ideal para el desarrollo de este plan de negocios será **Liderazgo en Costos** la cual según Porter, busca reducir los costos lo mayormente posible en comparación con sus competidores y ofrecer un servicio con igual o mejor calidad. Es importante destacar que es conveniente utilizar una estrategia de este tipo cuando el producto o servicio ya exista en el mercado. (Porter, 2009)

#### 5.1.1 Mercado Objetivo

Tabla 6. Mercado Objetivo.

<b>SEGMENTACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO</b>		
<b>GEOGRÁFICA</b>		
<b>Zona Geografica</b>	<b>Habitantes</b>	<b>Porcentaje</b>
Ecuador	14.483.499	100%
Pichincha	2.576.287	18%
Quito	2.239.191	87%
Sur de Quito	806.109	36%
<b>DEMOGRÁFICA</b>		
Edad 14-49	496.079	62%
Hombre	242.037	49%
Mujer	254.042	51%
<b>PSICOGRÁFICA</b>		
Estrato Socioeconomico A	31.455	2%
Estrato Socioeconomico B	185.419	11%
Estrato Socioeconomico C+	377.46	23%
<b>Total</b>	<b>178.092</b>	
<b>CONDUCTUAL</b>		
Practica Deportiva	74.799	42%
<b>Total Segmentacion</b>	<b>74.799</b>	

### 5.1.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor, interpretada por Gustavo Alonso, representa al factor decisivo para que los clientes se inclinen por el producto o servicio que ofrecemos; el objetivo es brindar a las empresas o negocios la entrega de una propuesta innovadora y que satisfaga las necesidades del mercado objetivo (Alonso, 2008).

Para definir la propuesta de valor de este plan de negocio, será guiada por una relación + por –, debido a que el gimnasio estará enfocado a brindar un mejor servicio por un precio más bajo.

La propuesta de valor de este proyecto estará representada bajo el modelo de Modelo de negocio canvas propuesto por Alexander Osterwalder el cual está comprendido por los siguientes módulos y lineamientos.

#### 5.1.2.1 Oferta

**La propuesta de valor** de este proyecto se basa en el servicio de gimnasio con un enfoque “Low cost”, es decir ofrecer un servicio de calidad a un precio bajo para el mercado. La instalación del gimnasio será de gran capacidad, equipado con varios tipos de máquinas, clases personalizadas, servicios complementarios como zona húmeda y parqueaderos, instructores a tiempo completo, además de ofrecer diferentes tipos de suscripciones y caracterizándose por una excelente atención al cliente.

#### 5.1.2.2 Clientes

El **segmento de clientes** principal del gimnasio será los habitantes del sur de Quito hombres y mujeres de 14 a 49 años, pertenecientes a los grupos socioeconómicos A, B, C+ y personas que quieran mejorar su apariencia y salud física. **La relación con el cliente** está orientada a fortalecer el vínculo mediante entrenamientos basados en los objetivos del cliente, atención al



cliente por diferentes medios, ofertas, promociones, día de prueba gratis y participación en eventos bajo el nombre del gimnasio. Por último, los **canales** serán de distribución directa tanto como en tema de las suscripciones y de nuestra publicidad mediante redes sociales y material POP.

### 5.1.2.3 Infraestructura

Las **actividades clave**, principalmente están relacionadas al acondicionamiento dentro del gimnasio con el diseño de planes de entrenamiento con cronogramas y basados en los objetivos del cliente, clases interactivas e integradoras, con respecto a las actividades como gimnasio se realizarán capacitaciones al personal y mantenimiento de las máquinas. Como **socios clave** tendremos alianzas estratégicas con proveedores de equipos de gimnasio, con el objetivo de abaratar precios, con respecto a convenios se identificará empresas de indumentaria deportiva, asistencia en eventos, medicina deportiva e influencers que contribuyan al posicionamiento de este proyecto.

Por último, los **recursos claves** del gimnasio serán una instalación gran capacidad, amplia oferta de máquinas, artículos deportivos de calidad, instructores capacitados y servicios básicos.

### 5.1.2.4 Viabilidad económica

La **estructura de costes** del gimnasio está comprendida por el arriendo de la instalación, los sueldos administrativos y de entrenadores, gastos de marketing y los servicios básicos, mantenimiento de máquinas y suministros de oficina.

La **estructura de ingresos** está compuesta por las inscripciones, mensual de las suscripciones a los diferentes planes y el cobro de un mantenimiento mensual.

Con este proyecto, se pretende brindar una solución efectiva al problema que los usuarios se topan a diario en gimnasios normales con precios altos, servicios deficientes con máquinas desactualizadas y de número reducido aportando a la dinamización de la actividad física con una atención de primer nivel a bajos costos, pero con alta rotación de clientes. **(Anexo 13)**.

## **5.2 Mezcla de Marketing**

### **5.2.1 Producto**

El nombre seleccionado para el gimnasio de este proyecto será “INFINITY GYM” así nos referiremos al proyecto de ahora en adelante.

#### **5.2.1.1 Producto Básico**

Dentro del producto básico el objetivo es mostrar la esencia del servicio y que necesidad vamos a satisfacer. El servicio principal que ofreceremos es el entrenamiento personal mediante rutinas planificadas con ejercicios funcionales orientados a los objetivos personales de los clientes y en mejorar la condición física y psicológica de nuestros clientes.

#### **5.2.1.2 Producto Real**

Con respecto al producto real será lo que los clientes pensarán de nuestro servicio, por ello Infinity GYM contará con una instalación de gran capacidad, adecuada con máquinas cardiovasculares y de musculación, de igual forma el gimnasio tendrá una distribución eficiente de los implementos deportivos, por último y una de las características más importantes del gimnasio será la calidad del servicio que ofreceremos en comparación al precio del mismo.

### 5.2.1.2 Producto Aumentado

Como producto aumentado Infinity GYM se caracterizará por ofrecer un servicio al cliente que cumpla con las expectativas de los usuarios, desde el momento en que una persona acuda al gimnasio se le dará una información detallada del servicio, al mismo tiempo se tomarán los datos personales para poder registrarlo en una base de datos. En los portales web se publicarán noticias de deportes de interés, sugerencias de nutrición y videos de rutinas o de entrenamiento que los usuarios los puedan replicar en la instalación, las redes sociales también servirán para atender cualquier requerimiento o duda sobre el gimnasio de manera inmediata.

### 5.2.1.3 Instalación

Infinity GYM contará con un espacio de **1.450 metros cuadrados**, comprendidos por la instalación como tal con 900 m<sup>2</sup>, dedicados a la práctica deportiva de los usuarios del mismo; estará dividido en **3 zonas de entrenamiento**; adicionalmente se contará con una **recepción, zona húmeda** (Baños, casilleros y duchas), adicionalmente el gimnasio contará con **parqueadero** de 550 m<sup>2</sup> con capacidad para recibir hasta 100 vehículos al mismo tiempo.

El costo del alquiler de la instalación será de \$ 1.500 dólares mensuales más \$ 500 dólares correspondientes a los servicios básicos necesarios para el gimnasio.

### 5.2.1.4 Distribución de las zonas de entrenamiento

- **Zona de recepción:**

Esta zona estará ubicada en la entrada del GYM en dicho lugar se brindará la información correspondiente al servicio que ofrece, además de registrarse,

realizar los pagos y adquirir las tarjetas de socio, por último, esta zona nos servirá de apoyo para atender inquietudes o requerimientos de los usuarios.

- **Zona de musculación:**

La zona destinada a los ejercicios relacionados a incrementar la masa muscular existirán diferentes tipos de máquinas: 4 multifuerza (\$1.500 C/u) indispensables para el incremento de masa muscular, 12 pres de banco (\$1.50 C/u) equipos para trabajar las extremidades inferiores y superiores, 10 predicadores (\$85 C/u) para trabajar brazos, 5 prensas para piernas (\$600 C/u), 3 Máquinas de remo (\$300 C/u), además de 3 set de mancuernas con meso de 10Lb hasta 100Lb (\$500 C/u), adicionalmente se contara con un adicional de peso y barras olímpicas.

La adecuación total de la zona de musculación tendrá un costo total de \$ 21.410 dólares.

- **Zona de Cardio (caminadoras y bicicletas estáticas)**

Infinity GYM contará con una zona para el entrenamiento de cardio, la cual está equipada con 25 bicicletas estáticas (\$320 C/u) y 25 de caminadoras estáticas (\$500 C/u), según las encuestas realizadas este tipo de máquinas son de preferidas por gran parte de los usuarios de gimnasios. Adicionalmente se tendrá la opción de acoplar esta zona entrenamiento para clases de spinning. Este tipo de actividades en los gimnasios es uno de los más demandados en los últimos años, fundamental del entrenamiento diario.

La zona de cardio tendrá un costo total de \$ 20.500 dólares de inversión inicial.

- **Zona de multiusos:**

Dentro de esta zona denominada de "Multiusos", Infinity GYM dictara las clases que en primer lugar fueron escogidas por las tendencias de hoy en día como son el zumba, pilates y yoga en diferentes horarios, estará equipada con todo lo necesario para practicar este tipo de actividades por un costo de \$ 5.000 dólares, es importante mencionar las clases se podrían ir modificando de acuerdo a las demandas de los usuarios. Por último, en este espacio se podrá

realizar ejercicios de abdominales y estiramiento este espacio tendrá un espacio de 30 metros cuadrados.


- **Zona húmeda:**

Con el objetivo de brindar servicio de calidad, el gimnasio contará con un área donde los usuarios podrán hacer uso de duchas, dispondrán de casilleros para guardar sus artículos personales, baños tanto para hombres y mujeres. Cabe recalcar que este servicio será totalmente gratuito para las personas que estén suscritas en el gimnasio.

- **Horarios de atención**

Como lo muestra la tabla No 7, el gimnasio atenderá de lunes a viernes desde las 5:00 Am hasta las 12:00 Pm y de viernes a domingo desde las 5:00 Am hasta las 22:00 Pm, durante todo el horario de atención el gimnasio contara con sufrientes instructores y con el respectivo asistente administrativo, las clases personalizadas tendrán un horario ya programado pero podrá ser sujeto a cambios (**Anexo No 14**).

Tabla 7. Horario de atención

 <b>HORARIO DE ANTENCION" INFINITY GYM"</b>	
Lunes - Viernes	5:00 AM - 00:00 PM
Sabado - Domingo	5:00 AM - 22:00 PM

### 5.2.1.5 Branding:



Figura 2. Logo

- **Logotipo:** El logotipo escogido está conformado principalmente por un Infinito símbolo el cual es utilizado en conceptos matemáticos y filosóficos para representar algo sin final, es decir que no tiene límites. Este concepto es aplicado debido a que el gimnasio contara una amplia oferta de máquinas y actividades.
- **Nombre:** El nombre del gimnasio (Infinity) va relacionado al logo, se prefirió utilizar el idioma Ingles para hacerlo más atractivo y globalizado, además está acompañado de la abreviatura de gimnasio (GYM), el cual es un término utilizado mundialmente. Como se mencionó anteriormente este gimnasio tendrá una buena oferta de máquinas, actividades, horarios amplios y facilidades de pago lo que apreciamos como un infinito de oportunidades para realizar actividad física.
- **Slogan:** “Sin Límites” es el slogan escogido para continuar con el hilo que queremos transmitir de la imagen y concepto del gimnasio. Sin límites de máquinas, de horarios y de promociones que ofreceremos durante todo el año.

### 5.2.2 Precio

La estrategia de fijación de precio para este plan de negocio estará basada en el concepto del **“buen valor”**, como lo menciona Kotler y Armstrong; esta estrategia permite ofrecer una combinación adecuada entre un servicio con mayores beneficios y características diferenciadoras a un precio justo (Kotler&Armstrong, 2013). Esta estrategia permitirá con su posicionamiento de precios bajos poder aprovechar malas y buenas situaciones económicas, al mismo tiempo podrán diferenciarse de la gran cantidad de competidores los cuales ofrecen un servicio básico y de baja calidad a un precio alto.

En conclusión, gracias a los resultados de las encuestas y la orientación de nuestra estrategia general de marketing se fijaron los precios para los diferentes tipos de suscripciones al gimnasio como lo indica la tabla No 8 :

Tabla 8. Precio de los planes de entrenamiento

PRECIO DE LOS PLANES DE ENTRENAMIENTO	
Plan de entrenamiento	Precio
Plan Confort	\$20,00
Plan Core	\$30,00
Plan Infinity	\$40,00

### 5.2.2.1 Estrategia de precio de entrada

Este proyecto utilizara una estrategia de entrada basada en el concepto de **penetración de mercado**, Kotler & Armstrong establecen que este tipo de estrategia fija un precio bajo, con el objetivo de captar la mayor cantidad de clientes e incrementar la participación de mercado rápidamente (Kotler&Armstrong, 2013).

### 5.2.2.2 Estrategia de ajuste de precio

La estrategia a implementar será de ajuste de **precio psicológico**, con esto se busca incrementar la ganancia y mejorar la viabilidad de este proyecto, por esa razón a partir del tercer año y luego de que el mercado ya sea consiente del servicio de calidad que ofrecerá Infinity GYM, el precio de las suscripciones incrementara un 5 % hasta final del año 5, este cambio en el precio no resultara siendo significativo, lo cual no desviara la orientación de ofrecer un precio bajo por un servicio de calidad.

### 5.2.2.3 Tipos de suscripción

- **Plan Confort:** Este plan tendrá un costo de 20 Dólares mensuales, dentro de este paquete los usuarios podrán acceder a todas las maquinas disponibles dentro del gimnasio, acceso a la zona húmeda y la

oportunidad de llevar un acompañante 2 veces al mes sin costo adicional (solo podrán utilizar máquinas). Es importante mencionar que dentro de este paquete no tendrán la atención permanente de un instructor.

- **Plan Core:** Dentro de este tipo de suscripción los usuarios tendrán beneficios tales como poder utilizar todas las zonas del gimnasio y máquinas, acceso a la zona húmeda, podrán inscribirse en 3 clases a cuáles asistir entre ellas Spinning, Yoga, Aeróbicos, Pilates o Artes Marciales (Boxeo). Además, podrán llevar un acompañante 4 veces al mes sin costo adicional (solo podrán utilizar máquinas), por último podrán acceder a un plan de entrenamiento creado por los instructores del gimnasio, el costo de este plan será de 30 Dólares mensuales.
- **Plan Infinity:** El plan más completo que ofrece el gimnasio será denominado Infinity, en el cual los usuarios tendrán todos los beneficios que ofrece el gimnasio; acceso a todas las zonas del gimnasio, utilizar todos los tipos de máquinas, tendrán la oportunidad de inscribirse en todas las clases que ofertamos. Los suscriptores de este paquete tendrán un instructor durante todo su entrenamiento, un seguimiento de su progresión y la creación de ejercicios personalizados por parte de su instructor personal. De igual forma los usuarios podrán llevar un acompañante hasta 8 veces al mes sin costo adicional (solo podrán utilizar máquinas), el costo de este plan será de 40 Dólares mensuales.

### 5.2.3 Plaza

La estrategia de plaza o distribución para este plan de negocio será **directa**, la cual permitirá no depender intermediarios al momento de adquirir el servicio, esto facilitará la inscripción y contribuirá a que los usuarios tengan mayor contacto con el gimnasio previo a decidirse por contratar el servicio.



### 5.2.3.1 Punto de venta o distribución

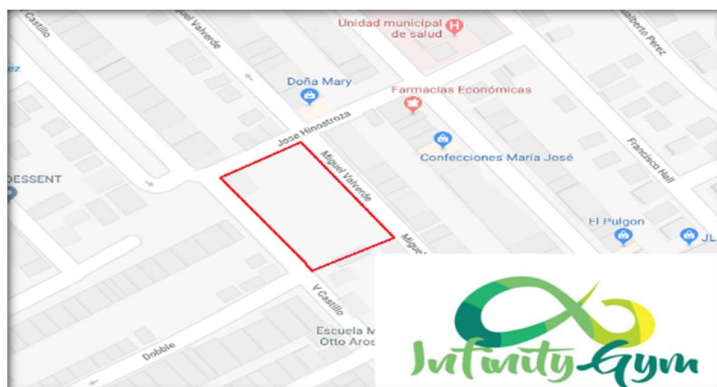


Figura 3. Ubicación

Infinity GYM estará localizado en el sector sur del distrito metropolitano de Quito; la dirección del gimnasio es José Hinostroza y Miguel Valverde esquina sector la Villaflora, esta ubicación permitirá que los usuarios tengan facilidad de llegada, gracias a varias vías de acceso con los que cuenta zona del sur de la ciudad. Además, existen distintas opciones de transporte público como buses, alimentadores de Eco vía y Trole, de igual forma la estación de servicio de transporte “el Recreo” está a una distancia de 10 minutos si decide caminar.

### 5.2.3.1 Proveedores

- **Proveedor de Maquinaria de entrenamiento:** El proveedor principal y aliado del gimnasio será “Taurus Ecuador” una empresa ecuatoriana con casi 20 años de experiencia en la fabricación e importación de artículos de enteramiento entre las que destacan, máquinas de cardio (Bicicletas, caminadoras) Maquinas de musculación (Extremidades superiores e inferiores), barras olímpicas y mancuernas de todo peso.
- **Proveedor de artículos deportivos y acondicionamiento del gimnasio:** Aparte de la adecuación de máquinas para entrenamiento, es necesario que el gimnasio este adecuado con artículos deportivos, lo cuales serán utilizados para dictar las clases que el gimnasio ofrece, por

ellos nos aliaremos con “Unisport” empresa cuencana importadora de artículos. Entre los implementos necesarios tenemos, rollos y mats para Yoga y Pilates, steps para realizar aeróbicos, bolsa de boxeo, guantes entre otros. Por último, la implementación de un piso especial para gimnasio el cual dará mayor seguridad a los usuarios.

- **Proveedores de servicios complementarios (TV e Internet):** Hoy en día el contar con servicios de televisión e internet, han llegado a considerarse casi como un servicio básico en cualquier tipo de negocio, por ello Infinity GYM contratara el servicio de TV con la empresa DIRECTV ya que es uno de los servicios más completos en temas de transmisiones deportivas, de igual forma el servicio de internet contara con un proveedor calificado como NetLife.

#### **5.2.4 Promoción**

##### **5.2.4.1 Estrategia General de Promoción**

La estrategia la cual este proyecto va a utilizar será la de “**Jalar**” la que según Kotler y Armstrong, todas las acciones de marketing están orientadas a la publicidad y promoción para atraer al cliente, el objetivo de esta estrategia es crear una atracción que “jale” al consumidor hacia el producto o servicio (Kotler&Armstrong, 2013).

##### **5.2.4.2 Mezcla Promocional**

La mezcla promocional es una herramienta, que consiste en la creación de un conjunto de acciones de publicidad, promoción en ventas, ventas personales, relaciones públicas y marketing directo con el mercado objetivo, dentro del marketing deportivo se añade una acción más llamada merchandising.

**Publicidad:**

La publicidad de Infinity GYM será difundida principalmente en medios digitales y ciertas acciones en la que se utilizarán medios impresos.

- **Medios Digitales.**

Las acciones de publicidad que se realizarán con mayor fuerza serán en medios digitales, debido a que las plataformas digitales son altamente utilizadas en la actualidad gracias al gran alcance que tienen y en base a las encuestas realizadas, se concluye que es por este tipo de medios en el que las personas hoy en día se informan sobre diferentes productos o servicios.

- **Página Web.**

Infinity GYM contara con una Página web principal donde podrán encontrar información como ubicación, horarios, paquetes de entrenamiento y precios. De igual forma en esta página se subirán videos y fotos por último dentro de la página podrán encontrar un contacto directo con el gimnasio para atender dudas o inquietudes.

- **Redes Sociales Facebook e Instagram.**

Sin duda alguna las redes sociales se han convertido en un medio muy importante en el que se puede comunicar sobre productos y servicios fácilmente, debido a la gran cantidad de usuarios que tienen estas plataformas digitales. Infinity GYM contara con una cuenta en Facebook y otra en Instagram donde se postearán fotos y videos de las instalación y entrenamientos, por estos medios también tiene la posibilidad de tener una comunicación bidireccional en tiempo real con los usuarios.

- **Material Impreso.**

Infinity GYM optara por utilizar este tipo de publicidad para comunicar durante la apertura y primeros meses del gimnasio principalmente en los sectores aledaños a la ubicación del gimnasio. Entre los materiales a utilizar estarán volantes, flyres y Rolls up.

**Promoción en ventas:**

Ofreceremos cupones por asistencia regular con los que podrán invitar a otra persona a disfrutar de un día de entrenamiento gratis, concursos dentro del gimnasio en el cual los usuarios podrán ganarse clases gratis o nuestros productos de merchandising. Infinity GYM ofrecerá descuento para los usuarios quienes lleven familiares o amigos, teniendo como límite un 15% de descuento. Es importante dejar en claro que estas acciones de promoción en venta se las realizaran durante ciertos periodos de tiempo con el fin de que cuando se apliquen estas promociones los usuarios las aprovechen al máximo.

**Venta Personal:**

La venta personal es considerada como una de las herramientas más efectivas en las etapas finales de los procesos de compra, que al tener un contacto persona a persona sería más fácil persuadir a las mismas y hacer que decidan por adquirir el servicio. Como acciones de venta personal planificaremos visitas de personas para que puedan probar las instalaciones y las máquinas.

**Relaciones públicas:**

Como acciones de relaciones públicas Infinity GYM realizara varios eventos dentro y fuera de la instalación de gimnasio, el objetivo de estos eventos será invitar a medios de comunicación los cuales cubran y realicen notas de prensa que resalten las cualidades del gimnasio. A partir del 6 año de presencia en el mercado de Infinity GYM, buscará deportistas destacados para ser parte de sus patrocinadores, esta acción se la realiza con el fin de que los deportistas entrenen en nuestras instalaciones y podamos darnos a conocer en un medio más profesional; es importante mencionar que el éxito de esta acción dependerá del impacto mediático (presencia en medios de comunicación) que tengan los deportistas seleccionados.

**Marketing Directo:**

Como acciones de marketing directo Infinity GYM realizara. Difusión masiva de Email, mediante la creación propia de una base de datos de los clientes y personas que se acerquen a pedir información se recolectara datos personales para enriquecer base de datos constantemente. Marketing Telefónico, se podrán realizar llamadas esporádicamente a ofrecer el servicio comentar los beneficios. Mensajes personalizados sobre próximos eventos, actividades dentro del gimnasio; estos mensajes los enviaremos mediante nuestras redes sociales, con el objetivo de que podamos tener una comunicación interactiva con los clientes y posibles clientes.

**Merchandising:**

El merchandising hoy en día es considerado como una herramienta fundamental para el crecimiento de las ventas y el posicionamiento de marca; el objetivo de esta acción de marketing es estimular la compra. Es importante mencionar que los artículos promocionales del gimnasio estarán a la venta y también podrán adquirirlo como regalo por adquirir nuestro servicio, los productos que se contara serán gorras, camisetas, libretas y esferos con el Brand oficial de Infinity GYM.



Figura 4. Merchandising del gimnasio.

Tabla 9. Presupuesto general de marketing.

<b>PRESUPUESTO GENEREAL DE MARKETING.</b>		
<b>Detalle del gasto</b>	<b>Valor mensual</b>	<b>Valor Anual</b>
<b>Pauta en redes sociales</b>	<b>\$40,00</b>	<b>\$480,00</b>
<b>Creacion de Pagina Web</b>	<b>\$300,00</b>	<b>\$3.600,00</b>
<b>Pago a influencers</b>	<b>\$100,00</b>	<b>\$1.200,00</b>
<b>Produccion de merchandising</b>	<b>\$300,00</b>	<b>\$3.600,00</b>
<b>Material POP (Flyers)</b>	<b>\$50,00</b>	<b>\$600,00</b>
<b>Total gasto de Markting</b>	<b>\$790,00</b>	<b>\$9.480,00</b>

## **Capítulo VI. Propuesta de filosofía y estructura organizacional**

### **6.1 Misión, visión y objetivos de la organización**

#### **6.1.1 Misión**

La misión de Infinity GYM es ser el primer gimnasio “Low Cost”, orientado a satisfacer las necesidades de las personas del sur de la ciudad de Quito ofreciendo un servicio de entrenamiento personal de calidad, que contribuya a fortalecer la salud física y mental de nuestros clientes, mediante una instalación y equipo moderno, acompañado de un personal calificado y con un interés constante en aportar al desarrollo de la comunidad.

#### **6.1.2 Visión**

La visión de Infinity GYM será convertirse en el gimnasio líder en el sur de la ciudad de Quito para el año 2022, con una rentabilidad del 20 % y manteniendo un crecimiento sostenible a largo plazo, a partir de excelencia en todos nuestros servicios y la fomentación de valores como el respeto y la responsabilidad a través de todos los empleados.

### 6.1.3 Objetivos de la organización

#### **Corto Plazo:**

- Registrar una cantidad de 350 inscritos en el gimnasio al término de los primeros 12 meses de funcionamiento.
- Alcanzar una cantidad de 300 seguidores en redes sociales para el término del primer año.
- Incrementar el número de inscritos en un 35 % al finalizar el segundo año.
- Obtener un total de ventas de 110.000 Dólares al primer año, con un costo de ventas del 40%.

#### **Mediano Plazo:**

- Efectuar alianzas estratégicas con empresas proveedoras de artículos deportivos, indumentaria e hidratación para el tercer año del gimnasio.
- Registrar un total de 500 inscritos para el tercer año del gimnasio.
- Aumentar para el tercer año el número de seguidores en redes sociales en 50% en comparación con el primer año.
- Reducir el costo de venta total a un 35 % al finalizar el tercer año.

#### **Largo Plazo:**

- Tener una utilidad neta del 14 % sobre las ventas para el quinto año del gimnasio.
- Incrementar para el quinto año en un 80% el número de seguidores en redes sociales en comparación con el tercer año.
- Recuperar la inversión total del proyecto antes del quinto año.
- Renovación de máquinas y artículos deportivos para comienzos del sexto año.

## 6.2 Plan de operaciones

### 6.2.1 Cadena de Valor

Actividades de soporte:

- **Infraestructura:** El gimnasio estará ubicado en el sur de la ciudad de Quito, contará con una instalación de 900 m<sup>2</sup>, comprendido con una oficina administrativa, recepción, zonas de entrenamiento diseñadas para albergar varios tipos de máquinas, zona húmeda y adicionalmente una zona de parqueaderos de 550 m<sup>2</sup>.
- **Recursos Humanos:** Recursos humanos el gimnasio contará con un total de 11 personas distribuidas en los diferentes cargos, el personal de Infinity GYM será capaz de realizar las funciones las cuales son de su responsabilidad. El gimnasio capacitara a sus empleados en temas de atención al cliente y de cómo mejorar el servicio.
- **Desarrollo tecnológico:** Utilización de software para consolidar bases de datos de clientes, llevar un control financiero y reporte de ventas. Las maquinas utilizadas para entrenamiento serán de última tecnología. Desarrollo de contenido para la página web y redes sociales.
- **Aprovisionamiento:** El gimnasio será proveído de máquinas e implementos necesarios por la empresa Taurus. El equipo de oficina será adquirido de distribuidores locales. Compra de la licencia de software administrativo.
- **Logística interna:** Mantenimiento de la instalación y máquinas, programación de rutinas de entrenamiento y clases, recepción y consolidación de datos de clientes y planificación de eventos.
- **Operaciones:** Proceso de adquisición del servicio, prestación del servicio, control y seguimiento de los entrenamientos, prestación de servicios adicionales y realización de eventos.
- **Logística Externa:** Ejecución de las acciones de relaciones públicas y negociación con auspiciantes.



- **Marketing y ventas:** Efectuar programas de promoción en ventas, publicidad en medios digitales página web y redes sociales, activaciones de la marca en eventos, entrega de flyers, posicionamiento en redes sociales mediante influencers y merchandising del gimnasio.
- **Servicios Post venta:** Atención al cliente mediante soporte en redes sociales y vía telefónica, blog de sugerencia en página web, cuestionarios de calificación del servicio, buzón de sugerencias y recomendaciones. **(Anexo 15)**

### 6.2.2 Procesos

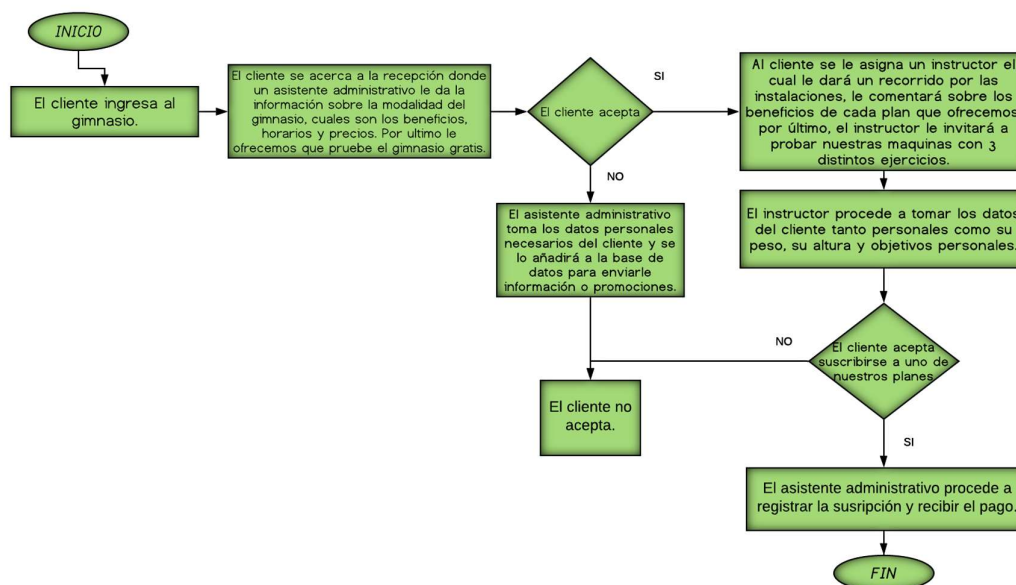


Figura 5. Flujograma del proceso de suscripción a Infinity GYM

Como lo muestra la figura No 5 el proceso de suscripción será guiado por los siguientes pasos, comenzando con el cliente entrado al gimnasio, donde el asistente administrativo le dará toda la información necesaria sobre el gimnasio y le invitara a realizar una prueba gratis, este paso tomara de 5 a 10 minutos, como siguiente paso el cliente decidirá si acepta probar el servicio, el responder le tomara al cliente 1 minuto, posteriormente se le asignara un instructor para que pueda mostrarle las instalaciones y realizará 3 ejercicios

para probar las maquinas, lo que tomara un total de 45 minutos, después el instructor registrará todos los datos del cliente en 5 minutos, finalmente el cliente determinara si contrata el servicio, si el cliente acepta se procederá a comenzar con el registro de cliente en el gimnasio y recibir el pago en un total de 15 minutos como tiempo de duración total del proceso de suscripción 1 hora con 15 minutos.

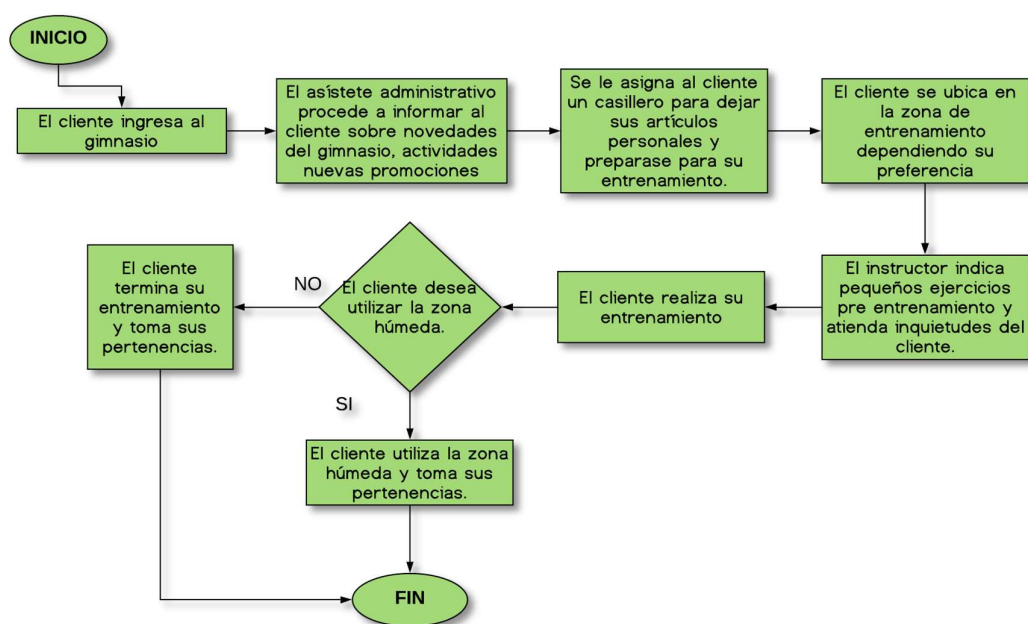


Figura 6. Flujograma del proceso de entrenamiento libre Infinity GYM

El flujograma de entrenamiento libre, como lo muestra la figura No 6, el proceso de entrenamiento libre esta guiado por los siguientes pasos; el cliente al momento de ingresar al gimnasio se dirige a la recepción para registrar su asistencia lo que tomará 3 minutos, en caso de ser necesario al cliente se le asigna un casillero donde podrá prepararse para el entrenamiento y dejar sus artículos personales este paso le tomara al cliente un estimado de 10 minutos, a continuación el inductor le indicara una rutina corta previa al entrenamiento con un tiempo de 10 minutos, luego el cliente podrá realizar su entrenamiento como el guste utilizando las maquinas que prefiera y sin ningún tiempo límite,

para terminar el cliente podrá utilizar la zona húmeda y culminar con su entrenamiento.

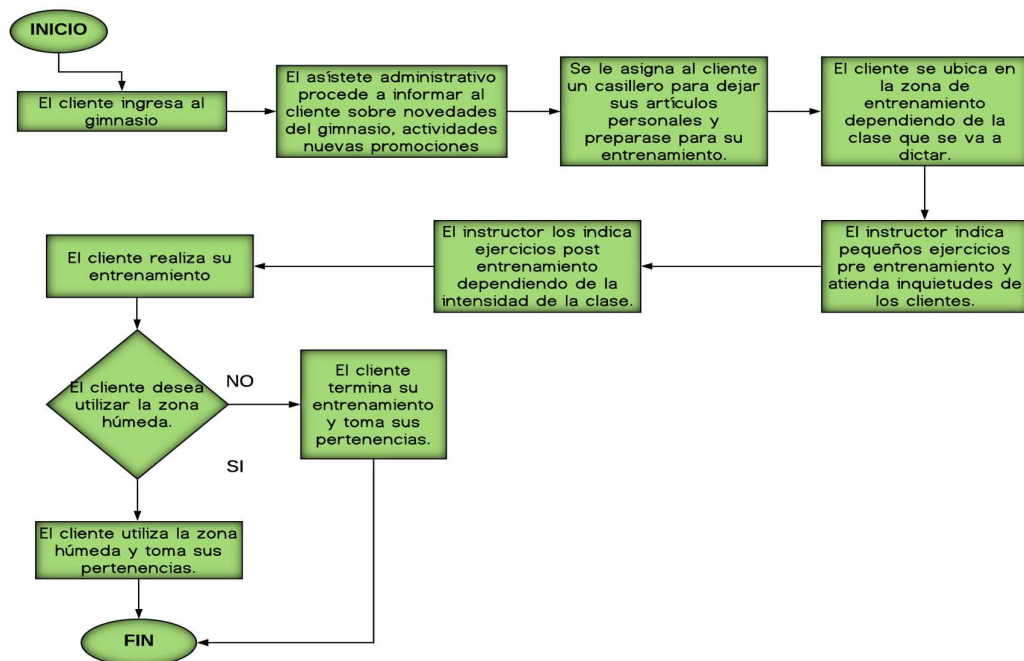


Figura 7. Flujograma del proceso de clases Infinity GYM

El flujograma utilizado para el proceso de las clases de entrenamiento como la figura No 7 lo muestra, cabe recalcar que este proceso solo lo podrán realizarlos clientes que cuenten con una suscripción que incluyan las clases.

En primer lugar cliente se acercará a la recepción para registrar su asistencia (3 minutos), de ser necesario se le asignará un casillero para prepararse para el entrenamiento (10 minutos), una vez listo para el entrenamiento el cliente se ubicará en la zona de entrenamiento dependiendo la clase, el siguiente paso del proceso estará a cargo del instructor el cual mostrará unos ejercicios previos de calentamiento, para pasar a impartir la clase que tendrá una duración de 60 minutos, por último el cliente decidirá si continua con su entrenamiento o si opta por utilizar la zona húmeda y terminar con su entrenamiento.

### 6.3 Estructura organizacional

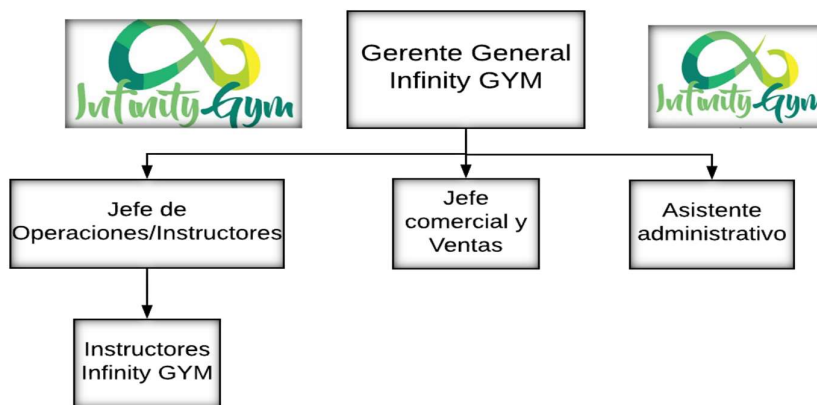


Figura 8. Estructura organizacional de Infinity GYM.

Infinity GYM manejará una estructura organizacional jerárquica, donde el personal será clasificado en diferentes niveles y en el caso del jefe de instructores tendrán unos trabajadores a su cargo con tareas específicas como lo muestra la tabla No 8, de igual manera este tipo de estructura permitirá mantener un control más detallado de la calidad del servicio y del cumplimiento de los procesos.

#### Funciones:

Tabla 10. Descripción de las funciones

Cargo	Descripción de actividades	Aptitudes necesarias y sueldo
Gerente General	<p>El gerente será el encargado de dirigir el gimnasio, dentro de sus funciones estarán analizar las estrategias de marketing propuestas por el asesor comercial en conjunto con las acciones de comunicación que se realizara.</p> <p>El gerente será quien responsa como imagen principal del gimnasio en temas legales, firma de contratos y aprobación de presupuesto; por último, el gerente tendrá que revisar y controlar constantemente los libros contables del gimnasio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título profesional en administración de empresas o gestión deportiva.</li> <li>• Conocimientos en marketing.</li> <li>• Valores Éticos.</li> <li>• Capacidad para liderar equipos de trabajo.</li> <li>• Conocimiento sobre deporte.</li> <li>• Buena capacidad para negociar</li> <li>• Sueldo mensual</li> </ul>

<b>Jefe comercial y de ventas:</b>	<p>Las funciones principales del jefe comercial será la creación y ejecución de el plan estratégico de marketing y comercial, además deberá establecer acciones ventas de refuerzo para poder cumplir con los objetivos mensuales y anuales establecido por el gerente general.</p> <p>La creación de eventos, pruebas del servicio y reuniones serán planificadas y ejecutadas por el jefe comercial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación profesional en ventas.</li> <li>• Conocimientos sobre marketing y comunicación.</li> <li>• Capacidad de organizar y controlar eventos.</li> <li>• Ser capaz de informes de ingresos y gastos.</li> <li>• Valores éticos.</li> <li>• Manejo de redes sociales.</li> </ul>
<b>Jefe de instructores.</b>	<p>La persona responsable de este puesto deberá trabajar conjuntamente con su personal es decir los instructores, en la elaboración de los programas de entrenamiento mensual para los clientes con suscripciones que tengan incluido el asesoramiento personal correrá por parte del jefe de instructores, el objetivo de tener este rol en el gimnasio será mantener un control de los procesos de entrenamiento de los clientes para así ofrecer una alta calidad en el servicio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título profesional en educación física.</li> <li>• Experiencia en entrenamiento personal.</li> <li>• Capacidad programar entrenamientos.</li> <li>• Capacidad para liderar equipos de trabajo y motivarlos.</li> <li>• Buena actitud para tratar con diferentes tipos de personas.</li> <li>• Valores éticos.</li> </ul>
<b>Asistente Administrativo/Recepcionista.</b>	<p>El asistente administrativo cumplirá funciones de recibir a los clientes, dar información a personas que se vayan a consultar acerca del servicio que ofrecemos, al mismo tiempo el asistente es el encargado de recibir el pago mensual de los clientes.</p> <p>Por último, el asistente administrativo será quien contacte a proveedores, realice pagos pequeños y de igual manera compras pequeñas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena capacidad para comunicar, con un lenguaje claro y comportamiento profesional.</li> <li>• Conocimiento sobre el manejo de equipos de oficina.</li> <li>• Capacidad de redactar documentos, manejo de hojas de cálculo y correo electrónico.</li> <li>• Valores éticos.</li> </ul>
<b>Instructores:</b>	<p>Los instructores serán quienes ejecuten las rutinas de enteramiento, brindaran apoyo inmediato a los usuarios indicándoles cómo deben realizar los ejercicios de manera correcta.</p> <p>Los instructores también serán quienes dicten las clases que ofreceremos, para ello deberán tener previamente planificadas las clases, los instructores siempre deberán mostrar una buena actitud y pro actividad con los clientes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos sobre entrenamiento personal.</li> <li>• Personalidad y actitud deportiva.</li> <li>• Facilidad de comunicarse para explicar las técnicas y movimientos.</li> <li>• Buen estado físico.</li> <li>• Actitud para trabajar en equipo.</li> <li>• Valores éticos.</li> </ul>

Tabla 11. Sueldos de la nómina.

<b>NOMINA INFINITY GYM</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>Salario Mensual</b>
Gerente general	\$ 1.237,67
Jefe de operaciones/instructores	\$ 700,00
Jefe comercial	\$ 565,00
Asistente administrativo	\$ 425,00
Total Mensual	\$ 2.855,16
Total Anual	34.261,91

### **Estructura legal de la empresa.**

Infinity GYM como empresa estará constituida como una compañía de responsabilidad limitada, para ello es necesario contar con un mínimo de 2 personas, los cuales podrán actuar como gerentes del gimnasio o responder únicamente por posibles obligaciones sociales y el monto que los socios van a contribuir para comenzar el negocio, en este caso los socios aportaran el 50% del capital necesario para emprender el negocio.

## **Capítulo VII. Evolución financiera**

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

#### **7.1.1 Proyección de ingresos.**

Tabla 12. Ingresos anuales

<b>INGRESOS INFINITY GYM</b>					
<b>Detalle</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas	\$ 114.696.92	\$ 138.625.91	\$ 173.796.21	\$ 217.245.89	\$ 274.115.29

El ingreso por ventas del este la de negocios consiste en generación de servicios deportivos mediante la implementación de un gimnasio Low Cost en el sur de la ciudad.

Para proyectar los ingresos, se realiza los siguientes supuestos:

- **Supuesto 1:** Volumen de ventas.

El volumen de ventas se encuentra, pronosticado la venta de 3 planes: Confort, Core e Infinity, inscripciones mensuales para los nuestros participantes, además de un mantenimiento mensual de cada participante en los 3 diferentes planes. El número de personas con las que pretende cubrir la demanda es de 190 personas para el plan confort, 45 para el plan Core y 25 para el plan Infinity; el número total de inscripciones será de 260 participantes. El crecimiento de las ventas se pronostica mediante la tasa de crecimiento anual de la industria del 19.10% correspondiente al CIIU R9311.02.

- **Supuesto 2:** Precio de venta

El precio de penetración de mercado para los diferentes planes, inscripción y mantenimiento se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 13. Precio de venta.

<b>PRECIO DE VENTA INFINITY GYM</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
Precio plan confort	\$ 20.00
Precio plan core	\$ 30.00
Precio plan Infinity	\$ 40.00
Precio de la suscripción	\$ 5.00
Valor por mantenimiento	\$ 5.00

Para el incremento del precio, se considera realizarlo a partir del 3 año, con una tasa de crecimiento del 5% anual.

### 7.1.2 Proyección de costos

Tabla 14. Costo de ventas anual.

COSTO DE VENTAS INFINITY GYM					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de ventas	\$ 35.970.50	\$ 43.474.95	\$ 51.953.84	\$ 61.916.73	\$ 74.435.54

Para proyectar los costos, se considera el costo unitario de cada plan, el cual está relacionado al valor total de los sueldos de los instructores dividido entre el número total de horas que se pretende tener abierto el gimnasio, tomando en consideración el volumen de afluencia de personas suscritas a los diferentes planes, siendo 4, 71 Dólares para el plan Confort, 6.67 Dólares para el plan Core y 10 Dólares para el plan Infinity. El incremento promedio anual del costo es de 35%.

Para proyectar los costos se considera el incremento salarial del 2.07% exclusivamente para el sueldo de los instructores.

### 7.1.3 Proyección de Gastos

Tabla 15. Proyección de gastos anual

PROYECCION DE GASTOS INFINITY GYM					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo	\$ 18.000,00	\$ 18.356,40	\$ 18.719,86	\$ 19.090,51	\$ 19.468,50
Servicios basicos	\$ 6.000,00	\$ 6.118,80	\$ 6.239,95	\$ 6.363,50	\$ 6.489,50
Suministros de oficina	\$ 300,00	\$ 305,94	\$ 312,00	\$ 318,18	\$ 324,48
Honorarios profesionales	\$ 1.200,00	\$ 1.223,76	\$ 1.247,99	\$ 1.272,70	\$ 1.297,90
Mantenimiento de la maquinaria y equipo	\$ 2.400,00	\$ 2.447,52	\$ 2.495,98	\$ 2.545,40	\$ 2.595,80
Sueldos administrativos y ventas	\$ 34.261,90	\$ 37.307,41	\$ 38.080,63	\$ 38.869,86	\$ 39.675,45
Gasto de constitucion y puesta en marcha	\$ 9.512,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Redes sociales	\$ 480,00	\$ 489,50	\$ 499,20	\$ 509,08	\$ 519,16
Página Web	\$ 300,00	\$ 100,00	\$ 101,98	\$ 104,00	\$ 106,06
Influencers	\$ 1.200,00	\$ 1.223,76	\$ 1.247,99	\$ 1.272,70	\$ 1.297,90
Merchandising	\$ 3.600,00	\$ 3.671,28	\$ 3.743,97	\$ 3.818,10	\$ 3.893,70
Flyers	\$ 600,00	\$ 611,88	\$ 624,00	\$ 636,35	\$ 648,95
GASTOS OPERACIONALES	\$ 77.853,90	\$ 71.856,26	\$ 73.313,54	\$ 74.800,38	\$ 76.317,40



Los gastos operacionales están relacionados con el desembolso de dinero que se realizará para el pago de los gastos administrativos y de marketing. Dentro de los gastos administrativos se encuentra el pago del arriendo, servicios básicos, suministros de oficina, honorarios profesionales para el contador, mantenimiento de las maquinas, los sueldos administrativos y los gastos de constitución de la empresa correspondiente al primer año.

Los gastos se proyectan con una tasa de incremento anual del 1.98% correspondiente a la inflación.

#### **7.1.4 Política de cobro y pago**

La recuperación de las ventas se lo realizara 100% de contado para la compra de cualquier tipo de plan por parte del cliente. La política de pago a los instructores será del 100% de contado.

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

#### **7.2.1 Inversión inicial**

Tabla 16. Inversión inicial.

<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>
Activos Fijos	\$65.660.00
Capital de trabajo	\$10.000
Total Inversión	\$75.660.00

La inversión del presente plan de negocios es de 75.660.00 Dólares, los cuales se encuentran distribuidos entre la compra de la propiedad, planta y equipo, además del capital de trabajo requerido.

#### **7.2.2 Capital de Trabajo**

El capital de trabajo necesario para operar el gimnasio durante el primer periodo hasta que pueda generar su propia liquidez mediante las ventas y

cubrir cada gasto administrativo, marketing y sueldos es de 10.000.00 Dólares, con este valor se permite mantener un flujo de efectivo mensual en positivo en todos los periodos.

### 7.2.3 Estructura de capital

Tabla 17. Estructura de capital.

<b>ESTRUCTURA DE CAPITAL INFINITY GYM</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>VALOR</b>
Capital propio	50%	\$ 37.830.00
Deuda	50%	\$ 37.830.00
<b>Total</b>		<b>\$ 75.660.00</b>

Para financiar a inversión inicial se considera realizarlo mediante un aporte de capital propio correspondiente al 50%, mientras que el otro 50% restante será costado mediante la obtención de un crédito bancario a una tasa de interés referencial de 11.83% anual. Siendo la cuota mensual de 838.26 que cubre tanto el capital como los intereses.

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

### 7.3.1 Estado de Resultados

Tabla 18. Estado de resultados.

<b>ESTADO DE RESULTADOS INFINITY GYM</b>					
<b>Detalle</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Ventas</b>	\$ 114.696.92	\$ 138.625.91	\$ 173.796.21	\$ 217.245.89	\$ 274.115.29
<b>Costo de ventas</b>	\$ 35.970.50	\$ 43.474.95	\$ 51.953.80	\$ 61.916.73	\$ 74.435.54
<b>Utilidad bruta en ventas</b>	\$ 78.726.43	\$ 95.150.96	\$ 121.842.36	\$ 155.329.16	\$ 199.679.75
<b>Gastos operacionales.</b>	\$ 77.853.90	\$ 71.856.26	\$ 73.313.54	\$ 74.800.38	\$ 76.317.40
<b>U. antes de Intereses</b>	\$ 872.52	\$ 23.294.70	\$ 48.528.83	\$ 80.528.78	\$ 123.362.35
<b>Intereses</b>	\$ 4.162.35	\$ 3.425.67	\$ 2.596.95	\$ 1.664.70	\$ 615.99
<b>U. despues de Intereses</b>	\$ -3.289.83	\$ 19.869.03	\$ 45.931.87	\$ 78.864.07	\$ 12.2746.36
<b>15% trabajadores</b>	\$ -	\$ 2.980.35	\$ 6.889.78	\$ 11.829.61	\$ 18.411.95
<b>U. antes de impuestos</b>	\$ -3.289.83	\$ 16.888.67	\$ 39.042.09	\$ 67.034.46	\$ 104.334.40
<b>25% impuesto a la renta</b>	\$ -	\$ 3.715.50	\$ 8.589.26	\$ 14.747.58	\$ 22.953.56
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$ -3.289.83</b>	<b>\$ 13.173.16</b>	<b>\$ 30.452.83</b>	<b>\$ 52.286.88</b>	<b>\$ 81.380.83</b>

El estado de resultados muestra la operación del este proyecto en sus cuentas de ingresos, costos, gastos, pago de utilidades, impuestos y la obtención de los beneficios netos. El estado de resultado del proyecto presenta una pérdida neta en el primer año, mientras que para los siguientes años son valores positivos superiores a \$13.903,38 con un incremento anual.

### 7.3.2 Estado de Situación Financiera

Tabla 19. Estado de situación financiera.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>	\$ 75.660,00	\$ 70.977,44	\$ 78.053,45	\$ 101.939,65	\$ 147.041,53	\$ 220.512,04
<b>Corrientes</b>	\$ 10.000,00	\$ 12.255,10	\$ 26.268,78	\$ 57.092,65	\$ 108.665,53	\$ 188.607,04
<b>Efectivo</b>	\$ 10.000,00	\$ 12.255,10	\$ 26.268,78	\$ 57.092,65	\$ 108.665,53	\$ 188.607,04
<b>No Corrientes</b>	\$ 65.660,00	\$ 58.722,33	\$ 51.784,67	\$ 44.847,00	\$ 38.376,00	\$ 31.905,00
<b>P.P y E</b>	\$ 65.660,00	\$ 65.660,00	\$ 65.660,00	\$ 65.660,00	\$ 65.660,00	\$ 65.660,00
<b>Depre.Acumulada</b>	\$ -	\$ 6.937,67	\$ 13.875,33	\$ 20.813,00	\$ 27.284,00	\$ 33.755,00
<b>PASIVOS</b>	\$ 37.830,00	\$ 36.437,27	\$ 30.340,12	\$ 23.773,48	\$ 16.588,48	\$ 8.678,16
<b>Corrientes</b>	\$ -	\$ 4.504,05	\$ 5.040,36	\$ 5.935,91	\$ 7.145,34	\$ 8.678,16
<b>Cuentas por pagar</b>	\$ -	\$ 4.085,33	\$ 4.170,00	\$ 4.256,43	\$ 4.344,64	\$ 4.434,69
<b>15% Trabajadores pagar</b>	\$ -	\$ 173,26	\$ 360,15	\$ 694,96	\$ 1.158,91	\$ 1.755,92
<b>No Corrientes</b>	\$ 37.830,00	\$ 31.933,22	\$ 25.299,76	\$ 17.837,58	\$ 9.443,15	\$ -
<b>Deuda a largo plazo</b>	\$ 37.830,00	\$ 31.933,22	\$ 25.299,76	\$ 17.837,58	\$ 9.443,15	\$ -
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 37.830,00	\$ 34.540,17	\$ 47.713,33	\$ 78.166,17	\$ 130.453,05	\$ 211.833,88
<b>Capital</b>	\$ 37.830,00	\$ 37.830,00	\$ 37.830,00	\$ 37.830,00	\$ 37.830,00	\$ 37.830,00
<b>Utilidades retenidas</b>	\$ -	\$ -3.289,83	\$ 9.883,33	\$ 40.336,17	\$ 92.623,05	\$ 174.003,88
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	\$ 75.660,00	\$ 70.977,44	\$ 78.053,45	\$ 101.939,65	\$ 147.041,53	\$ 220.512,04

El estado de situación financiera, muestra la posición de las cuentas de activo, pasivo y patrimonio. El activo se compone de los activos corrientes y no corriente siendo, los activos corrientes un 13% para el año 0 y un 87% para los activos no corrientes. Existe un incremento anual del total de activos para el año 5 del 197% respecto al año 0. La propiedad planta y equipo mantiene una depreciación anual que se acumula y por ende disminuye el valor neto de los activos no corrientes.

Por otro lado, la manera en cómo se financia el total de los activos es mediante los pasivos y el patrimonio. Para el año 0 el financiamiento del proyecto es del 50% tanto en pasivo como en patrimonio; mientras que para el año 5 los

pasivos representan un 4 % el patrimonio un 96% de los cuales el 79% corresponde a las utilidades retenidas.

### 7.3.3: Estado de Flujo de efectivo

Tabla 20. Flujo de efectivo.

FLUJO DE EFECTIVO						
DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Actividades de operación</b>	0	\$ 8.151.88	\$ 20.647.14	\$ 38.286.05	\$ 59.967.31	\$ 89.384.65
<b>Utilidades neta</b>		\$ -3.289.83	\$ 13.173.17	\$ 30.452.83	\$ 52.286.88	\$ 81.380.83
<b>Depreciaciones</b>		\$ 6.937.66	\$ 6.937.66	\$ 6.937.66	\$ 6.471	\$ 6.471
<b>Incremento de pasivos a corto plazo</b>		\$ 4.504.05	\$ 536.31	\$ 895.55	\$ 1.209.43	\$ 1.532.81
<b>Actividades de inversion</b>	\$ -65.660	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Activos fijos</b>	\$ -65.660	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Actividades de financiamiento</b>	\$ 75.660.00	\$ -5.896.78	\$ -6.633.46	\$ -7.462.18	\$ -8.394.43	\$ -9.443.15
<b>Deuda a largo plazo</b>	\$ 37.830	\$ -5.896.78	\$ -6.633.46	\$ -7.462.18	\$ -8.394.43	\$ -9.443.15
<b>Dividendos</b>		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Aporte de capital</b>	\$ 37.830	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Incremento de efectivo</b>	\$ 10.000,00	\$ 2.255,10	\$ 14.013,68	\$ 30.823,86	\$ 51.572,88	\$ 79.941,51
<b>Efectivo inicial</b>	\$ -	\$ 10.000,00	\$ 12.255,10	\$ 26.268,78	\$ 57.092,65	\$ 108.665,53
<b>Efectivo final (flujo)</b>	\$ 10.000,00	\$ 12.255,10	\$ 26.268,78	\$ 57.092,65	\$ 108.665,53	\$ 188.607,04

El estado de flujo de efectivo, muestra la composición de 3 flujos. El flujo de operación que es la variación entre las utilidades netas, los activos corrientes, pasivos corrientes y las depreciaciones en cada uno de los años. El de inversión se relaciona con la adquisición de activos fijos o venta de los mismos.

Se muestran resultados positivos en cara uno de los años, garantizando de esta manera contar con el efectivo necesario para que el negocio opere.

### 7.3.4 Flujo de caja del proyecto

Tabla 21. Flujo de caja del proyecto

Periodos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>FLUJOS DEL PROYECTO</b>	\$ -75.660	\$ -22.078.44	\$ 15.053.24	\$ 49.263.80	\$ 88.069.52	\$ 183.433.94

El flujo de caja del proyecto permite verificar la factibilidad de realización de este proyecto. Se determina con el flujo operacional, la variación del capital de trabajo neto y las variaciones del gasto de capital CAPEX. Durante el año 0 se aprecia la inversión inicial con signo negativo mientras que para los otros años dependerá de las variaciones respectivas. Estos flujos proyectados serán descontados a una tasa WACC.

#### 7.4. Flujo de caja del inversionista, tasa de descuento y criterio de valorización

##### 7.4.1 Flujo de caja del inversionista

Tabla 22. Flujo de caja del inversionista.

Periodos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>FLUJO DEL INVERSIONISTA</b>	\$-37.830	\$-28.378.38	\$ 9.222.94	\$ 43.961.81	\$ 83.361.84	\$ 179.394.80

El flujo de caja permitirá ver la factibilidad de la inversión realizada por parte de los socios al momento de descontar los flujos a una tasa de costo de capital accionario llamada CAPM.

##### 7.4.2 Tasas de Descuento

Tabla 23. Tasas de descuento

<b>TASAS DE DESCUENTO</b>	
<b>Tasa libre de riesgo</b>	2,93%
<b>Tasa de mercado</b>	11,95%
<b>Beta de la industria</b>	1,33
<b>Riesgo país</b>	5,76%
<b>Costo de capital CAPM</b>	20,69%
<b>Tasa impositiva</b>	36,25%
<b>% deuda</b>	50,00%
<b>% capital propio</b>	50,00%
<b>Tasa de interés</b>	11,83%
<b>WACC</b>	14,11%

Las tasas de descuento a aplicarse para determinar la factibilidad de los flujos de caja tanto del inversionista y del proyecto son el WACC y el CAPM. Una vez determinado los valores correspondientes CAPM es de 20.69 % y el WACC de 14.11%.

### 7.4.3 Criterios de Valoración

Tabla 24. Evaluación financiera.

EVALUACION FINANCIERA		
Indicadores	Proyecto	Inversionista
VAN	\$ 98.902,99	\$ 81.480,75
TIR	36,98%	51,22%
PERIODO DE RECUPERACIÓN	2,80	4,42
INDICIE DE RENTABILIDAD	\$ 2,31	\$ 3,15

Los criterios de valoración utilizados para determinar la factibilidad del proyecto son: VAN, TIR, PERIODO DE RECUPERACION y el INDICE DE RENTABILIDAD. Una vez descontado los flujos del proyecto a una tasa WACC del 14.11% se demuestra que el VAN es de 98.902.99 Dólares, la TIR de 36.98%, el periodo de recuperación de 2.80 años y un índice de rentabilidad de 2.31 Dólares (Proyecto).

Con estos resultados se concluye que **el proyectó es viable**, factible para realizar la puesta en marcha de este tipo de negocio.

## 7.5 Índices Financieros

Los índices financieros calculados presentan los siguientes resultados:

Tabla 25. Índices Financieros

INDICES FINANCIEROS							
DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Industria
Liquidez	0	\$ 2.72	\$ 5.21	\$ 9.61	\$ 15.20	\$ 21.73	16,31
Capital de trabajo	\$10.000	\$ 7.751.05	\$21.228,42	\$51.156,74	\$ 101.520.19	\$ 179.928.88	-
Endeudamiento	50,00%	51,34%	38,87%	23,32%	11,28%	3,94%	56%
ROI	-	-4,6%	16%	29,87%	35,56%	36,91%	17%
ROE	-	-9,52%	27,61%	38,96%	40,08%	38,42%	23%
Margen neto	-	-2,87%	9,50%	17,52%	24,07%	29,69%	25%
Margen bruto	-	0,76%	16,80%	27,92%	37,07%	45,00%	38%
Rotacion de activos	-	1,62	1.78	1.70	1.48	1.24	2,5

El proyecto presenta una liquidez en cada uno de los años debido a que los resultados obtenidos son mayores a 1, por lo tanto, el negocio cubrirá sus obligaciones a corto plazo. Encontrándose por debajo del promedio de la industria en los 4 primeros años.

Con respecto al endeudamiento que mide la proporción en la que los pasivos financian los activos se evidencia que tienen valores por debajo del 50% con tendencia a la baja desde el año 1 al año 5, estando por debajo del promedio de la industria. Con relación a los márgenes neto y bruto se evidencia que los resultados son negativos en el primer año debido a la pérdida operacional, mientras que para los otros años sus valores son superiores al 10% con un crecimiento anual, encontrándose en el año 5 por encima del promedio de la industria.

El rendimiento sobre la inversión ROI muestra la eficiencia que tendrá la empresa para generar utilidades con los activos disponibles, los resultados a partir del segundo año son positivos y son superiores de igual forma al promedio de la industria.

El resultado sobre el patrimonio ROE muestra la eficacia de generar utilidades para los socios del proyecto. Los resultados obtenidos son superiores al promedio de la industria.

### **Conclusiones Generales**

Este plan de negocio surge con el objetivo de contribuir a la práctica deportiva en el país, uno de los puntos más relevantes tiene que ver con la influencia directa en el hecho de practicar algún tipo de deporte, con los varios beneficios de realizar actividades físicas entre los que sobresalen la prevención de distintas enfermedades cardiovasculares, sobrepeso y aspectos psicológicos como la depresión o el estrés.

Como resultado y luego de realizar un análisis del entorno externo, concluimos que con respecto al entorno legal, el gobierno ecuatoriano ha creado leyes e instituciones que apoyan a la práctica deportiva de los ciudadanos, permitiendo la apertura de nuevos negocios. Otro factor que podemos resaltar es el entorno económico, gracias a que actualmente entidades bancarias ofrecen créditos con tasas de interés accesibles para la creación de nuevas empresas relacionadas con la actividad física.

Por otro lado, en cuanto al factor social el sur de la ciudad en el cual se enfoca este proyecto, representa el 36% de Quito, además se debe agregar que un 42% de los ciudadanos en general, realizan actividad física o practicar algún deporte un promedio de 2 horas diarias, por consiguiente factor social del mercado resulta ser punto atractivo para el proyecto. Por último, dentro del tema tecnológico destaca el uso de la nueva era tecnológica en la vida



cotidiana de las personas, dado que hoy en día el 32.6% del uso del Internet se lo destina a comunicación y a la información por lo que se determina que los habitantes del sur de Quito si están en condiciones de recibir información vía internet o redes sociales.

El análisis de la industria y los factores internos más importantes de este proyecto indica que, el poder de negociación de los clientes y la amenaza de productos sustitutos tienen un alto impacto sobre la industria de los gimnasios, por lo cual será necesario identificar rápidamente una propuesta de valor la cual pueda ser sostenible a largo plazo y marque la diferencia en el mercado.

Razón por la cual se concluye que la propuesta de valor para el proyecto, debe basarse en ofrecer un servicio de calidad, gracias a una instalación de gran capacidad, máquinas con buena tecnología que permitan a los usuarios realizar sus entrenamientos de manera más segura y rápida, optimizando su tiempo de entrenamiento, todo esto a un precio más bajo que el promedio del mercado, lo que dará como resultado una mayor afluencia de clientes y la capacidad de que la rotación de los mismos sea continua

Para un estudio del cliente más acertado se implementaron dos tipos de investigaciones como son la cualitativa y cuantitativa, como consecuencia se establece que los habitantes del sur de Quito en un se siente atraídos por realizar actividad física, principalmente por el hecho de mejorar su salud y apariencia, al mismo tiempo buscan un servicio de gimnasio que cuente con una amplia instalación, oferta de máquinas, servicios complementarios a un precio entre los 20 y 30 dólares.

El mismo estudio de mercado, permite concluir que el plan de marketing diseñado para este proyecto está basado en la estrategia general de liderazgo en costos, la distribución del servicio será de manera directa y la estrategia de precio del servicio será penetración de mercado, para finalizar la publicidad y promoción de este proyecto se basará principalmente en medios digitales.

Los índices financieros que miden la rentabilidad de un negocio o proyecto, en este caso muestran resultados positivos, el CAPM tiene un valor de 20.69%, un WACC de 14.11 % y un TIR de 36.38%. El periodo de recuperación de 2.80 significa que el flujo tanto del proyecto como del inversionista será positivo a partir en el segundo periodo. Por último el proyecto, presenta resultados aceptables para el flujo de caja tanto del proyecto como del inversionista.

En resumen y tomando en cuenta todo lo señalado en este estudio se puede concluir que la creación de un gimnasio "Low Cost" en el sur de la ciudad de Quito es factible y financieramente viable

## Referencias

- Alonso, G. (Agosto de 2008). *s3.amazonaws.com*. Recuperado el 10 de Mayo de 2019, de [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/56819053/Marketing\\_Servicios\\_Cadena\\_de\\_Valor\\_UP\\_Gustavo\\_Alonso.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DMarketing\\_de\\_Servicios\\_Reinterpretando\\_l.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Cred](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/56819053/Marketing_Servicios_Cadena_de_Valor_UP_Gustavo_Alonso.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DMarketing_de_Servicios_Reinterpretando_l.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Cred)
- Asamblea Nacional . (Enero de 2008). *educacion.gob.ec*. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Constitucion.pdf>
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (Junio de 2019). *contenido.bce.fin.ec*. Recuperado el 10 de abril de 2019, de <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- ECUADOR, C. D. (2008). *Oas.org*. Obtenido de [https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp\\_ecu-int-text-const.pdf](https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp_ecu-int-text-const.pdf)
- El Comercio. (19 de Julio de 2018). *www.elcomercio.com*. Recuperado el 5 de octubre de 2018, de <https://www.elcomercio.com/tendencias/ejercicio-actividadfisica-estadisticas-ecuador-americalatina.html>
- El Telegrafo. (24 de Enero de 2016). *eltelegrafo.com.ec*. Recuperado el 5 de marzo de 2019, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/quito/1/el-36-de-los-habitantes-de-quito-vive-en-el-sur>
- El Telégrafo. (04 de Abril de 2018). *www.eltelegrafo.com.ec*. Recuperado el 12 de octubre de 2018, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/politica/3/cambios-consultapopular-ecuador>
- INEC . (2016). *ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Uso\\_Tiempo/Presentacion\\_%20Principales\\_Resultados.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Uso_Tiempo/Presentacion_%20Principales_Resultados.pdf)

- INEC. (Enero de 2010). *ecuadorencifras.gob.ec*. Recuperado el 17 de octubre de 2018, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios\\_Socio-demograficos/CostumPracticasDeportivas.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios_Socio-demograficos/CostumPracticasDeportivas.pdf)
- INEC. (2010). *ecuadorencifras.gob.ec*. Recuperado el 21 de abril de 2019, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- INEC. (Enero de 2010). *INEC*. Recuperado el 12 de octubre de 2018, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios\\_Socio-demograficos/CostumPracticasDeportivas.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios_Socio-demograficos/CostumPracticasDeportivas.pdf)
- INEC. (Enero de 2010). *www.ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios\\_Socio-demograficos/CostumPracticasDeportivas.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios_Socio-demograficos/CostumPracticasDeportivas.pdf)
- INEC. (2011). *ecuadorencifras.gob.ec*. Recuperado el 13 de Noviembre de 2018, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Nac\\_Ingresos\\_Gastos\\_Hogares\\_Urb\\_Rur\\_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf)
- INEC. (Diciembre de 2011). *ecuadorencifras.gob.ec*. Recuperado el 20 de octubre de 2018, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)
- INEC. (Junio de 2012). *Secretaria Nacional De Estadistica y Sensos*. Recuperado el 13 de Noviembre de 2019, de <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- INEC. (Diciembre de 2014). *www.ecuadorencifras.gob.ec/*. Recuperado el 12 de abril de 2019, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estudios\\_Socio-demograficos/CostumPracticasDeportivas.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estudios_Socio-demograficos/CostumPracticasDeportivas.pdf)

- INEC. (Enero de 2016). *ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion\\_Tics\\_2016.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf)
- INEC. (20 de Julio de 2016). *ecuadorencifras.gob.ec*. Recuperado el 1 de Noviembre de 2019, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/en-cinco-anos-se-quintuplicaron-los-usuarios-de-telefonos-inteligentes/#>
- INEC. (2016). *ecuadorencifras.gob.ec*. Recuperado el 1 de noviembre de 2019, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Sitios/sitio\\_tics/infografia.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Sitios/sitio_tics/infografia.pdf)
- INEC. (2017). *Tecnologías de la Información y Comunicación*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2017/Tics%202017\\_270718.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2017/Tics%202017_270718.pdf)
- INEC. (Marzo de 2019). *ecuadorencifras.gob.ec*. Recuperado el 12 de marzo de 2019, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Marzo/Boletin\\_mar2019.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Marzo/Boletin_mar2019.pdf)
- INEC. (Marzo de 2019). *ecuadorencifras.gob.ec*. Recuperado el 12 de abril de 2019, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Marzo/032019\\_Mercado%20Laboral\\_final.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Marzo/032019_Mercado%20Laboral_final.pdf)
- INEC. (Marzo de 2019). *ecuadorencifras.gob.ec*. Recuperado el 2 de abril de 2019, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Marzo-2019/Boletin\\_tecnico\\_03-2019-IPC.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Marzo-2019/Boletin_tecnico_03-2019-IPC.pdf)
- INEC. (Enero de 2019). *ecuadorencifras.gob.ec*. Recuperado el 2 de abril de 2019, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Enero-2019/Boletin\\_tecnico\\_01-2019-IPC.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Enero-2019/Boletin_tecnico_01-2019-IPC.pdf)
- Kotler&Armstrong. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson Educación.
- Márquez, S. (2013). *Actividad física y salud*. Recuperado el 2 de octubre de 2018, de [https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=isxZr7nS2n8C&oi=fnd&pg=PR17&dq=el+deporte+y+la+salud++marquez&ots=Ab\\_OoDc0NI&si](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=isxZr7nS2n8C&oi=fnd&pg=PR17&dq=el+deporte+y+la+salud++marquez&ots=Ab_OoDc0NI&si)

g=leXY32Hu9\_cXjcHyp0DXUzZf2mQ#v=onpage&q=el%20deporte%20y%20la%20salud%20%20marquez&f=false

Ministerio de Salud Publica. (2012). *http://instituciones.msp.gob.ec*. Recuperado el 15 de abril de 2019, de [http://instituciones.msp.gob.ec/dps/pichincha/images/stories/requisitos\\_nuevos\\_2012\\_revisado1\\_final1.pdf](http://instituciones.msp.gob.ec/dps/pichincha/images/stories/requisitos_nuevos_2012_revisado1_final1.pdf)

Ministerio del deporte. (2018). *deporte.gob.ec*. Obtenido de <https://www.deporte.gob.ec/activate-ecuador/>

Porter, M. (2009). *Estrategias competitivas*. Recuperado el 7 de Mayo de 2019, de [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/30781720/porter\\_cap\\_2.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DEstrategias\\_competitivas\\_genericas.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20190609%2Fus-eas](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/30781720/porter_cap_2.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DEstrategias_competitivas_genericas.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20190609%2Fus-eas)

Quito Informa. (17 de Noviembre de 2017). *quitoinforma.gob.ec*. Recuperado el 5 de noviembre de 2018, de <http://www.quitoinforma.gob.ec/2017/11/17/quito-la-primera-ciudad-de-america-latina-con-una-aplicacion-movil-para-parques/>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (Febrero de 2013). *industrias.gob.ec*. Recuperado el 20 de abril de 2019, de <https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2015/09/FOMENTO-DE-LA-MIPYMES-ECUATORIANAS.pdf>

Superintendencia de compañías. (Marzo de 2018). *reporteria.supercias.gob.ec/*. Recuperado el 12 de Octubre de 2018, de [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%27Busqueda%20por%20Actividad%20](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%27Busqueda%20por%20Actividad%20)


Wordpres. (26 de Febrero de 2015). *www.aacoolhunting.wordpress.com*.  
Obtenido de <https://aacoolhunting.wordpress.com/2015/02/26/el-fitness-evolucion-del-sector-e-influencia-en-otros-mercados/>

Wordpress. (26 de 02 de 2015). *Asociacion Andaluza de Coolhunting*.  
Recuperado el 12 de octubre de 2018, de  
<https://aacoolhunting.wordpress.com/2015/02/26/el-fitness-evolucion-del-sector-e-influencia-en-otros-mercados/>

## **ANEXOS**



## Anexo 1: Requisitos legales para gimnasios en Quito.



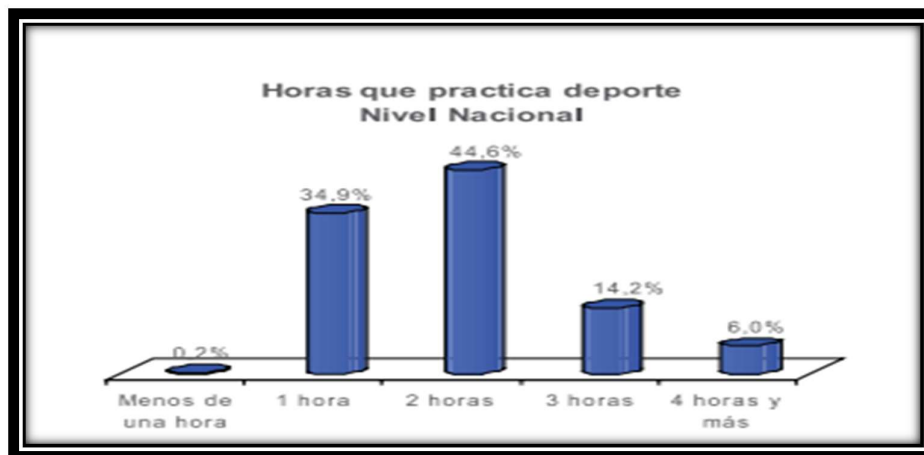
Ministerio de Salud Pública  
Dirección Provincial de Salud Pichincha

**CENTROS DE COSMETOLOGIA Y ESTETICA - CENTROS DE REDUCCION DE PESO – SPA Y GIMNASIOS.**

- Solicitud para permiso de funcionamiento.
- Planilla de Inspección.
- Copia del RUC del establecimiento.
- Copias de la Cédula y Certificado de Votación del propietario o representante técnico.
- Copia títulos de los Profesionales Endocrinólogo y Nutricionista, (en caso de centro de reducción de peso). Médico (en caso de centro de cosmetología y estética).
- Copia título del Profesional Licenciado(a) en Educación física – gimnasios.
- Copias de títulos de los profesionales de la salud (registrados en el Ministerio de Salud Pública)
- Copias de los registros de los títulos de los profesionales en salud en el SENESCYT
- Lista de tipos de tratamiento realizados por el centro de reducción de peso, con el aval del profesional responsable.
- Copia de certificado de salud ocupacional emitido por los centros de salud del Ministerio de Salud (el certificado de salud tiene validez por 1 año desde su emisión)
- Calificación del manejo adecuado de los desechos infecciosos
- Certificación de capacitación de manejo de desechos
- Permiso de Bomberos (Zona Rural) / Licencia Metropolitana Única de Funcionamiento (Distrito Metropolitano de Quito)

Fuente : (Ministerio de Salud Publica, 2012)

- **Anexo 2: Horas de práctica de deporte a Nivel Nacional.**



Fuente: (INEC, 2010)

- **Anexo 3: Entrevista a experto (Entrevista 1).**

La primera entrevista fue realizada a Rommel Bermeo quien actualmente es el gerente administrativo del gimnasio Emporium GYM & Fitness, está ubicado en

el sector de San Bartolo, Av. Serapio Japerabi y calle Juan Calderón, este gimnasio lleva en el mercado aproximadamente 6 años, es uno de los gimnasios más acudidos en el sur de la ciudad. Para comenzar tratamos el tema de la evolución del fitness en el mercado ecuatoriano, según Rommel la evolución de los deportes durante los últimos años ha sido muy notable y en el tema de los gimnasios no ha sido la excepción ya que han pasado de ser considerado como más rústicos y dirigidos a solo la masificación muscular, además de contar con máquinas poco tecnológicas que limitaban las rutinas de entrenamiento y a su parecer ese factor es uno de los factores en el cual se evidencia de gran manera la evolución del sector.

Analizando los pros y contras que tiene este sector actualmente, como punto a favor Rommel manifiesta que las nuevas tendencias de las personas acerca del cuidado personal y mejorar la apariencia, son cada vez más fuertes en las personas, por otro lado las contras de este negocio es la gran cantidad de competencia que existe no solo en el sur de la ciudad, a su parecer el que exista gran gama de oferta hace que las personas se dejen llevar por los precios más que por la calidad de los servicios que ofrecen este tipo de instalaciones deportivas.

Un punto que fue importante a mi parecer considerar los principales competidores en el mercado, Rommel manifestó que existen gran variedad de competidores con varios años de experiencia en el mercado, pero que Smart Fitness es una empresa que está tomando fuerza en el sur de la ciudad

El siguiente tema fue el de las preferencias de los consumidores en temas de Horarios, precios y temas de actividades y maquinas en los gimnasios, en primer lugar el precio está relacionado al poder adquisitivo de las personas en el sur de la ciudad, estableciendo un máximo de 40 dólares ya que considera que un precio mayor a este sería un factor que produzca cierto desinterés en practicar actividad física u obstarían por otros tipos de actividades, para Rommel las actividades ligadas a las artes marciales es algo que está llamando mucho la atención en los consumidores, el horario de preferencia lo considera en las tardes a partir de 5 de la tarde en adelante. Las máquinas que maneja este negocio en su totalidad son importadas y aunque nos comentó que en un

principio si considero a las maquinas producidas localmente no eran lo que esperaba y decidieron cambiar por maquinas importadas desde Panamá o Colombia.

Para Rommel el negocio del fitness va a seguir creciendo en todo el país, pero considera que en los primeros años no encontrara ganancias representativas comparadas a la inversión que se realiza en este tipo de negocios, el entrevistado vuelve hacer énfasis en las tendencias y la tecnología que viene con todo el tema de la evolución del sector.

- **Anexo 4: Entrevista a Experto (Entrevista 2).**

Para la segunda entrevista seleccionamos a German Yánez, quien es propietario del gimnasio total Fitness ubicado en el Edificio Asociación De Imbabureños, Segundo Piso, E10, De los Granados 245, además cuenta con 10 años en este tipo de negocio, siendo un emprendimiento propio. La entrevista comenzó contándole sobre el tema de mi investigación, la creación de un gimnasio Low Cost en el sur de la ciudad de Quito, la primera impresión fue que el entrevistado conocía a profundidad sobre el giro de negocio del gimnasio Low Cost ya que se había radicado en Estados Unidos, antes de emprender su negocio propio en la ciudad de Quito.

Como primer punto topamos como considera que ha sido la evolución del fitness en el Ecuador y cuál es su opinión sobre el mismo en el cual nos manifestó que; en los tiempos cuando comenzó con su negocio la aceptación era muy baja y ese es el factor que más ha notado la evolución del sector, hoy en día las personas se preocupan más por su salud y apariencia física, como es el caso de su público objetivo, jóvenes prefieren tener un mejor estilo de vida desde temprana edad.

Como siguiente tema analizando las ventajas y desventajas, para German son las nuevas tendencias en el mercado, verse mejor, tener una mejor salud física y menciona una que se empieza a notar más predisposición e interés. Como una desventaja nombra el que los costos para las personas son considerados como alto, conseguir un buen gimnasio que ofrezca buenas actividades y a buen precio es difícil. Por otro lado, para el entrevistado es fácil apertura un negocio ya que en temas el tema de los permisos a variado hoy en día, pero

para mencionar una de los permisos que más se le dificultó cuando el abrió su negocio fue el tema de la salud pública ya que exigían varios requisitos y los procedimientos eran lentos, con largos tiempos de espera pero que ahora ese permiso ya no es obligatorio y que actualmente solo exige tener el permiso de la municipalidad y cancelar el valor de una patente.

El siguiente tema fue cuál es su perspectiva sobre el mercado quiteño en relación al deporte y precisamente en los gimnasios o centros fitness, para German el Fitness está empezando pero de igual forma está ganando muchos seguidores, pero que precisamente los quiteños se dejan llevar por deportes como el ciclismo o el fútbol y una manera en que identifica para que se orienten por los gimnasios es bajar su costo que motiven a comenzar mejores hábitos en sus vidas desde jóvenes que es lo que total fitness está enfocado.

Con respecto a las preferencias de los consumidores en temas de precios, horarios y actividades, en primer lugar, para German los horarios se han modificado ya que antes la gente prefería acudir en los horarios de la mañana desde 6 de la mañana incluso antes pero que todo dependerá de a qué mercado me enfoque para definir un horario preferencial de acuerdo a gustos o preferencias. Para importante saber que ahora los gimnasios no solo se deben enfocar en solo en la fuerza y la musculación, deberían tener más actividades como fitness ya que en las mujeres se ven atraídas más por actividades no solo ligados a la utilización de máquinas, les llama la atención las actividades como baile terapias, yoga o Pilates, para German un instructor preparado también es un factor importante. En el tema del precio también ha sido variable y por temas de la situación económica del país, lo que ha obligado a adaptar los precios ya que el gimnasio no es para las personas algo que suma necesidad, el entrevistado definió un rango entre \$ 30 y \$40 dólares.

Las máquinas que cuenta el centro Total Fitness son de procedencia colombianas y brasileñas con un precio considerablemente alto y difíciles de importar, de igual forma menciona que el mercado chino es uno de los proveedores de máquinas que vienen tomando fuerza y con respecto a las máquinas producidas aquí piensa que aún tienen deficiencias en temas de precio y calidad.

Para terminar, le consulte si mi proyecto le parecería rentable en un periodo de 5 años y si la rentabilidad es considerable, y en discrepancia con el primer entrevistado para German si es un negocio que es rentable desde sus primeros años, anqué menciona que el gran crecimiento de la competencia y que como mencionamos el consumidor ecuatoriano no considera a condición física como algo indispensable en su gasto.

- **Anexo 5: Video Grupo Focal.**

[https://drive.google.com/file/d/1ibx1rJitePNU4utlZhy-hZv8-hSKLMdc/view?usp=drive\\_web](https://drive.google.com/file/d/1ibx1rJitePNU4utlZhy-hZv8-hSKLMdc/view?usp=drive_web).

- **Anexo 6: Encuesta.**

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScKChLUBGGY806\\_I-RukWCvEKH8wDn1Ctm1qTavMAT2Fyz8Q/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScKChLUBGGY806_I-RukWCvEKH8wDn1Ctm1qTavMAT2Fyz8Q/viewform?usp=sf_link)

## Gimnasio Low Cost en el sur de la ciudad de Quito

\*Obligatorio

1. Edad ? \*

- 18 - 24
- 25 - 30
- 31 - 40
- 41 en adelante

2. Cuál es tu sexo? \*

- Mujer
- Hombre

3. En que sector del sur de la ciudad resides actualmente ? \*

- Recreo.
- Villaflores.
- Solanda.
- El calzado.
- Otro: \_\_\_\_\_

4. Realizas actividad física actualmente ? \*

- Sí
- No
- Esporádicamente

5. Asistes o has asistido a un gimnasio ? \*

- Si, asisto actualmente.
- Si he asistido.
- No he asistido.

6. Porque razon vas o irias a un gimnasio ? \*

- Recreativo (Solo por realizar actividad Física).
- Estético (Tonificar el cuerpo, incrementar masa muscular).
- Salud (Recomendación medica , recuperarse de lesiones).
- Alto rendimiento (Participar en concursos).
- Otro: \_\_\_\_\_

7. Cual a sido el rango promedio de precio que has pagado en un gimnasio mensualmente.? \*

- Menos de 20 Dólares.
- 20 - 30 Dólares.
- 30 - 40 Dólares.
- 40 - 50 Dólares.

8. Con qué frecuencia asistes al gimnasio? \*

- Todos los días.
- 3 veces por semana.
- 2 veces por semana.
- 1 veces por semana.

9. Qué característica te importa más de las siguientes? (Puede elegir 2) \*

- Instalaciones.
- Servicios.
- Equipos/Máquinas.
- Precio.
- Promociones.

10. Si las instalaciones del gimnasio son aceptables/adecuadas. ¿Que tanto te importan? \*

- Mucho, si no hay buenas instalaciones, lo demás pierde valor.
- Poco, si hay buenos servicios y equipos, no me importan mucho.
- Nada, no soy muy exigente siempre y cuando estén en aceptables condiciones.
- Otro: \_\_\_\_\_

11. Crees que los gimnasios deben ofrecer otras actividades (Zumba, pilates o aretes marciales) \*

- Sí
- No

12. Según tu criterio, qué tipos de máquinas más se utiliza? (Puedes escoger varias opciones) \*

- Máquinas extremidades superiores ( Brazos, hombros, pecho espalda).
- Máquinas extremidades inferiores (Glúteos y piernas ).
- Máquinas de cardio.
- Peso Muerto.

13. En qué horario del día preferirías asistir al gimnasio? \*

- Horario de la mañana. (6:00 am - 12:30 pm)
- Horario de tarde. (12:30 pm - 6:30 pm)
- Horario de la noche. (6:30 pm - 12 : 30 am)
- Horario Madrugada . (12:30 am - 6:00 am)

14. De qué manera preferirías realizar tu suscripción en un gimnasio? \*

- Directamente en las instalaciones.
- Mediante Redes Sociales, Correo electrónico o Página Web.
- Vía telefónica.
- Stans fuera de las instalaciones. Ejem: Centros comerciales o Eventos.

15. Que clase de suscripción es de tu preferencia? \*

- Semanal.
- Mensual.
- Trimestral.
- Anual.
- Otro: \_\_\_\_\_

16. Según su criterio, cuáles de estas promociones de venta lo incentivarán a asistir al gimnasio? \*

- Inscripción gratis.
- Primeros meses de suscripción gratis.
- Descuentos por afinidad (Familiares, amigos)
- Bonos de descuentos por objetivos.

17. Qué medio prefieres para ver información acerca del gimnasio? \*

- Televisión y Radio.
- Redes Sociales.
- Medios impresos (Periódicos, Revistas especializadas).
- Vallas publicitarias.
- Otro: \_\_\_\_\_

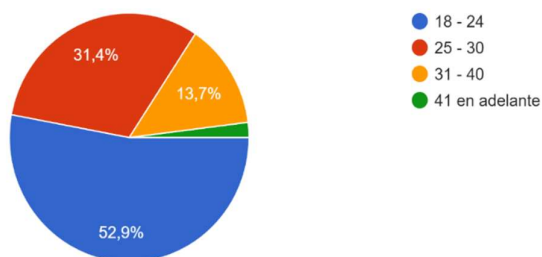
18. Por qué medios te gustaría recibir información acerca del gimnasio? \*

- Redes Sociales.
- Correo Electrónico.
- Mensajes WhatsAap.
- Llamadas telefónicas.

• **Anexo 7 (Resultados de la Encuesta.)**

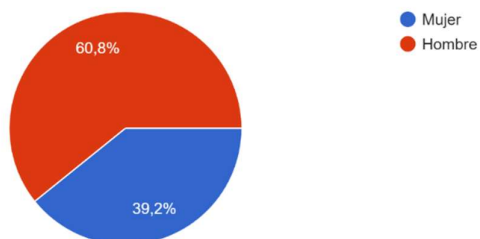
1. Edad ?

51 respuestas



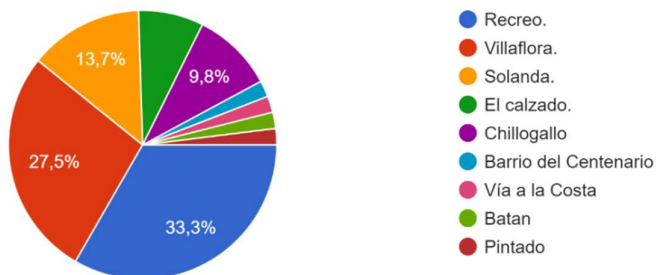
2. Cuál es tu sexo?

51 respuestas



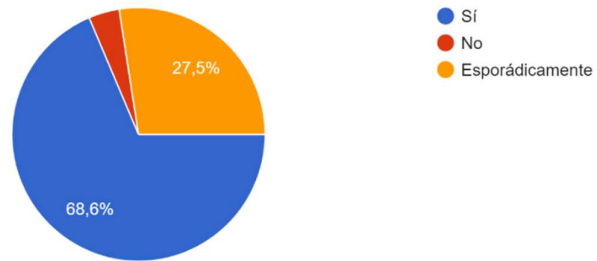
3. En que sector del sur de la ciudad resides actualmente ?

51 respuestas



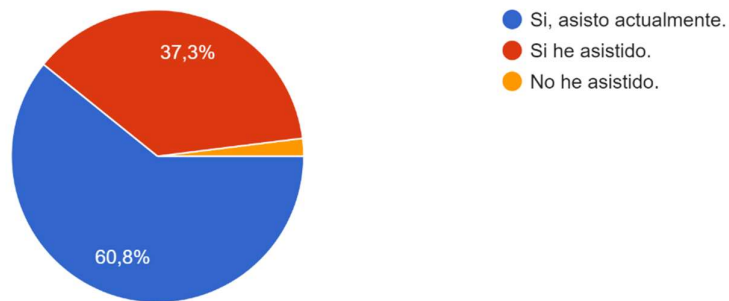
#### 4. Realizas actividad física actualmente ?

51 respuestas



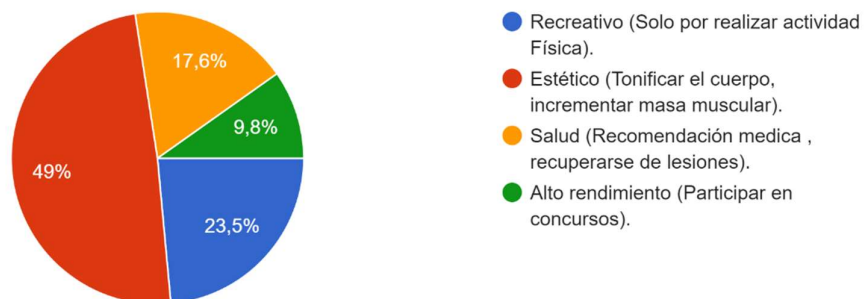
#### 5. Asistes o has asistido a un gimnasio ?

51 respuestas



#### 6. Porque razon vas o irias a un gimnasio ?

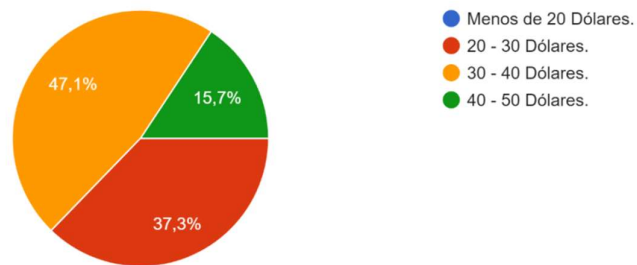
51 respuestas





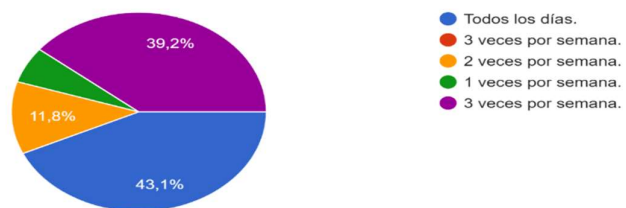
### 7. Cual a sido el rango promedio de precio que has pagado en un gimnasio mensualmente.?

51 respuestas



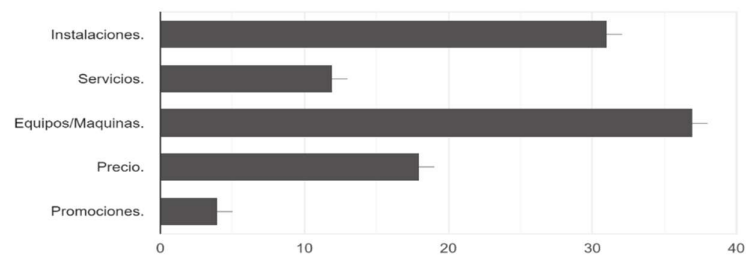
### 8. Con qué frecuencia asistes al gimnasio?

51 respuestas



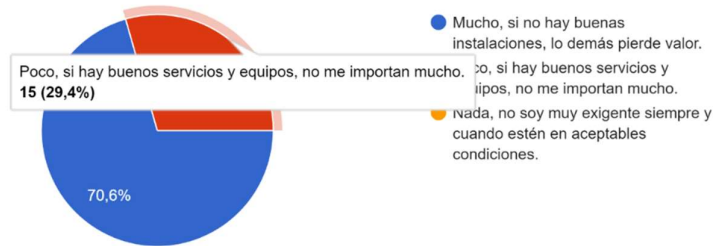
### 9. Qué característica te importa más de las siguientes? (Puede elegir 2)

51 respuestas



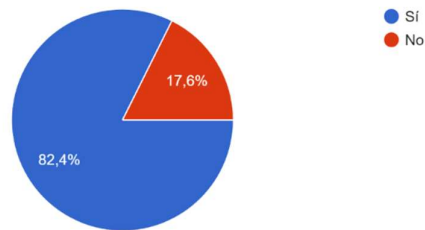
10. Si las instalación del gimnasio son aceptables/ade cuadas. ¿Que tanto te importan?

51 respuestas



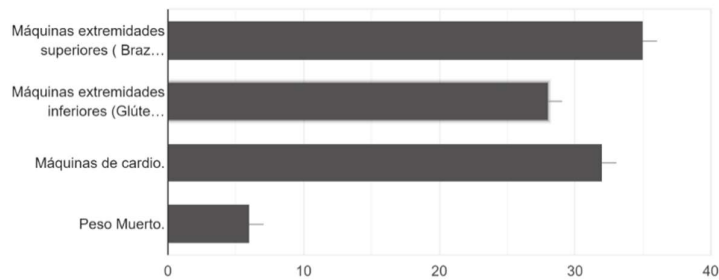
11. Crees que los gimnasios deben ofrecer otras actividades (Zumba, pilates o aretes marciales)

51 respuestas



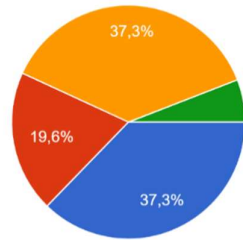
12. Según tu criterio, qué tipos de máquinas más se utiliza ? (Puedes escoger varias opciones)

51 respuestas



### 13. En qué horario del día preferirías asistir al gimnasio ?

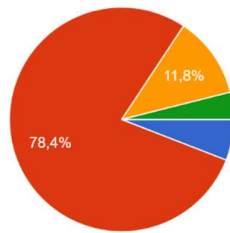
51 respuestas



- Horario de la mañana. (6:00 am - 12:30 pm)
- Horario de tarde. (12:30 pm - 6:30 pm)
- Horario de la noche. (6:30 pm - 12:30 am)
- Horario Madrugada . (12:30 am - 6:00 am)

### 15. Que clase de suscripción es de tu preferencia?

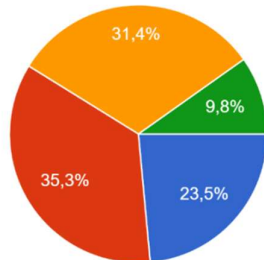
51 respuestas



- Semanal.
- Mensual.
- Trimestral.
- Anual.

### 16. Según su criterio, cuáles de estas promociones de venta lo incentivarán a asistir al gimnasio ?

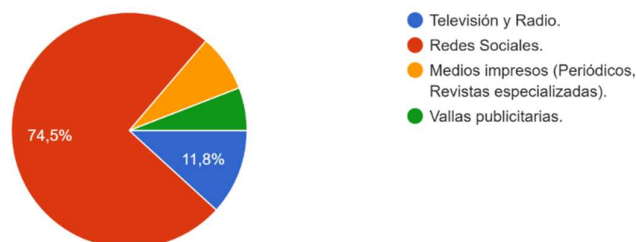
51 respuestas



- Inscripción gratis.
- Primeros meses de suscripción gratis.
- Descuentos por afinidad (Familiares, amigos)
- Bonos de descuentos por objetivos.

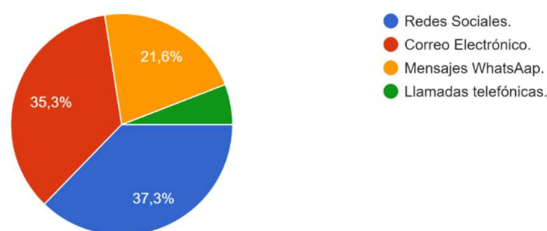
17. Qué medio prefieres para ver información acerca del gimnasio ?

51 respuestas



18. Por qué medios te gustaría recibir información acerca del gimnasio ?

51 respuestas



**Anexo 8:** Edad / ¿Realizas actividad física actualmente?

EDAD	Realizas actividad física actualmente ?
18 - 24	27
25 - 30	16
31 - 40	7
41 en adelante	1
<b>Total general</b>	<b>51</b>

**Anexo 9:** Porque razón vas o irías a un gimnasio? / Genero.

Porque razon vas o irías a un gimnasio ?	Hombre	Mujer	Total general
Alto rendimiento (Participar en concursos).	3	2	5
Estético (Tonificar el cuerpo, incrementar masa muscular).	13	12	25
Recreativo (Solo por realizar actividad Física).	8	4	12
Salud (Recomendación medica , recuperarse de lesiones).	7	2	9
<b>Total general</b>	<b>31</b>	<b>20</b>	<b>51</b>

**Anexo 10:** En qué horario del día preferirías asistir al gimnasio? / Edad.

¿En qué horario del día preferirías asistir al gimnasio?	18 - 24	25 - 30	31 - 40	41 en adelante	Total general
Horario de la mañana. (6:00 am - 12:30 pm)	15	3	1		19
Horario de la noche. (6:30 pm - 12 : 30 am)	8	8	3		19
Horario de tarde. (12:30 pm - 6:30 pm)	3	4	3		10
Horario Madrugada . (12:30 am - 6:00 am)	1	1		1	3
<b>Total general</b>	<b>27</b>	<b>16</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>51</b>

**Anexo 11:** ¿Por qué medios te gustaría recibir información acerca del gimnasio? /Genero.

Genero	Correo Electrónico.	Llamadas telefónicas.	Mensajes WhatsAp.	Redes Sociales.	Total general
Hombre	11	2	7	11	31
Mujer	7	1	4	8	20
<b>Total general</b>	<b>18</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>51</b>

**Anexo 12:** Genero / Crees que los gimnasios deben ofrecer otras actividades




(Zumba, Pilates o artes marciales)

Genero	No	Sí	Total general
Hombre	6	25	31
Mujer	3	17	20
<b>Total general</b>	<b>9</b>	<b>42</b>	<b>51</b>

## Anexo 13: Modelo de Negocio canvas

 <b>Propuesta de Modelo Canvas "INFINITY GYM"</b> 				
SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACION CON EL CLIENTE	SEGMENTO DE CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> <li>* ALIANZA ESTRATÉGICA CON EMPRESA ECUATORIANA "TAURUS" PROVEEDORA DE EQUIPOS DE GIMNASIO.</li> <li>*CONVENIOS CON EMPRESAS DEL SECTOR SUR DE QUITO.</li> <li>* ALIANZA CON MARCA DE ROPA DEPORTIVA PATROCINADORA DE INDUMENTARIA.</li> <li>*CONVENIO CON EMPRESA QUE BRINDE APOYO EN EVENTOS.</li> <li>*CONVENIOS CON MÉDICOS, NUTRICIONISTA Y FISIOTERAPEUTAS.</li> <li>* PERSONAS DENOMINADAS INFLUENCERS EN REDES SOCIALES PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DEL GIMNASIO.</li> <li>*CLUBES Y ASOCIACIONES DEPORTIVAS DEL SUR DE QUITO.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* ACONDICIONAMIENTO FÍSICO.</li> <li>*CRONOGRAMAS DE ENTRENAMIENTO.</li> <li>* CREACIÓN DE UNA BASE DE DATOS PARA SEGUIMIENTO DE LOS CLIENTES.</li> <li>*SELECCIÓN DE ACTIVIDADES Y ENTRENAMIENTO EN BASE A LOS OBJETIVOS Y PREFERENCIA DE LOS USUARIOS.</li> <li>* CLASES INTERACTIVAS E INTEGRADORAS.</li> <li>*DISEÑO DE PLANES DE ENTRENAMIENTO.</li> <li>*CAPACITACIÓN DEL PERSONAL.</li> <li>*MANTENIMIENTO DE MÁQUINAS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* SERVICIO DE GIMNASIO CON UN ENFOQUE LOW COST, QUE OFRECE DIFERENTES PLANES DE ENTRENAMIENTO A DIFERENTES PRECIOS QUE SE AJUSTAN A LA ECONOMÍA DE CADA SEGMENTO EL CUAL ATENDEREMOS. *</li> <li>BUENA ATENCIÓN AL CLIENTE.</li> <li>* AHORRO DE TIEMPO PARA NUESTROS USUARIOS.</li> <li>* INSTALACIÓN DE GRAN CAPACIDAD</li> <li>* DISPONIBILIDAD DE AMPLIA OFERTA DE MÁQUINAS DE CALIDAD EN DIFERENTES TIPOS. *INSTRUCTORES DISPONIBLES TODO EL TIEMPO.</li> <li>*ACTIVIDADES INNOVADORAS Y CLASES PERSONALIZADAS.</li> <li>*SERVICIOS COMPLEMENTARIOS COMO ZONA HÚMEDA Y AMPLIO PARQUEADERO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* ENTRENAMIENTOS BASADOS EN LOS OBJETIVOS DEL CLIENTE.</li> <li>*ATENCIÓN AL CLIENTE VÍA PORTALES WEB Y TELEFÓNICA</li> <li>* REALIZAR OFERTAS, BENEFICIOS Y PROMOCIONES.</li> <li>*RECONOCIMIENTO A CLIENTES FIELES</li> <li>*COMUNICACIÓN DIRECTA CON ENTRENADORES.</li> <li>*PRUEBA GRATIS DE LA INSTALACIÓN Y MÁQUINAS.</li> <li>*EVENTOS DENTRO Y FUERA DEL GIMNASIO PARA INTEGRACIÓN DE NUESTROS USUARIOS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* HOMBRES Y MUJERES DE 14- 49 AÑOS.</li> <li>*HABITANTES DEL SUR DE QUITO.</li> <li>*PERSONAS PERTENECIENTES A GRUPOS SOCIOECONÓMICOS A, B, C+.</li> <li>* PERSONAS QUE QUIERAN INCREMENTAR O REDUCIR SU PESO CORPORAL</li> <li>* PERSONAS QUE QUIEREN MEJORAR SU APARIENCIA Y SALUD FÍSICA.</li> <li>* PERSONAS QUE QUIERAN DISFRUTAR DE UN SERVICIO DE CALIDAD</li> </ul>
	<p style="text-align: center;"><b>RECURSOS CLAVE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*INSTALACIÓN AMPLIA.</li> <li>*SERVICIOS BÁSICOS (AGUA, LUZ, WIFI).</li> <li>* AMPLIA OFERTA DE MÁQUINAS DE ULTIMA TECNOLOGÍA.</li> <li>*ARTÍCULOS DEPORTIVOS DE CALIDAD</li> <li>*INSTRUCTORES CAPACITADOS.</li> <li>*SERVICIOS COMPLEMENTARIOS (ZONA HÚMEDA) (AMPLIO PARQUEADERO).</li> </ul>		<p style="text-align: center;"><b>CANALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* DISTRIBUCION Y VENTA DE SUSCRIPCION DIRECTA.</li> <li>* COMUNICACION MEDIANTE REDES SOCIALES Y PAGINA WEB</li> <li>* MATERIAL PUBLICITARIO ( MERCHANDISING, FLYERS).</li> </ul>	
<b>ESTRUCTURA DE COSTES</b>		<b>ESTRUCTURA DE INGRESOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>*ARRIENDO DE LA INSTALACIÓN: \$ 18.000 ANUALMENTE.</li> <li>* SERVICIOS BÁSICOS Y SUMINISTROS DE OFICINA: \$6.300 ANUALMENTE</li> <li>*SUELDOS ADMINISTRATIVOS Y ENTRENADORES: \$34.261 ANUALMENTE</li> <li>*GASTOS DE MARKETING: \$ 5.100 ANUALMENTE.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>* INGRESOS POR INSCRIPCIÓN \$5</li> <li>*INGRESOS POR SUSCRIPCIÓN PLAN CONFORT: \$20.</li> <li>*INGRESOS POR SUSCRIPCIÓN PLAN CORE: \$30.</li> <li>*INGRESOS POR SUSCRIPCIÓN PLAN INFINITY \$40.</li> <li>*INGRESO POR COBRO DE MANTENIMIENTO \$5</li> </ul>		

**Anexo 14: Horarios de entrenamiento y clases.**

  <b>HORARIO DE ENTRENAMIENTO Y CLASES " INFINITY GYM "</b> 							
HRS	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo
5:30 - 9:00	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre
9:00 - 10:30	Clase de Spinning	Clase de Spinning	Clase de Spinning	Clase de Spinning	Clase de Spinning	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre
10:30 - 11:30	Clase de Zumba	Clase de Yoga y Pilates	Clase de Zumba	Clase de Yoga y Pilates	Clase de Yoga y Pilates	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre
11:30 - 13:00	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre
13:00 - 15:00	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre
15:00 - 17:00	Clases de Boxeo Artes Marciales	Clases de Boxeo Artes Marciales	Clases de Boxeo Artes Marciales	Clases de Boxeo Artes Marciales	Clases de Boxeo Artes Marciales	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre
17:00 - 18:00	Clase de Aeróbicos	Clase de Aeróbicos	Clase de Aeróbicos	Clase de Aeróbicos	Clase de Aeróbicos	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre
18:00 - 19:30	Clase de Spinning	Clase de Spinning	Clase de Spinning	Clase de Spinning	Clase de Spinning	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre
19:30 - 22:00	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre	Cerrado	Cerrado
22:00 - 00:00	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre	Entrenamiento Libre	Cerrado	Cerrado

Anexo 15: Grafico de cadena de valor

<b>CADENA DE VALOR</b>		<b>Infinity GYM</b>			
<b>Actividades SOPORTE</b>	<b>INFRESTRUCTURA</b>				
	El gimnasio estará ubicado en el sur de la ciudad de Quito, contará con una instalación de 1.100 metros cuadrados, comprendido con una oficina administrativa, recepción, zonas de entrenamiento diseñadas para albergar varios tipos de máquinas, zona húmeda y parqueaderos.				
	<b>RECURSOS HUMANOS</b>				
	Actividades de recursos humanos el gimnasio contará con un total de 11 personas distribuidas en los diferentes cargos, el personal de Infinity GYM será capaz de realizar las funciones las cuales son de su responsabilidad. El gimnasio capacitara a sus empleados en temas de atención al cliente y de cómo mejorar el servicio.				
	<b>DESARROLLO TECNOLÓGICO</b>				
Utilización de software para consolidar bases de datos de clientes, llevar un control financiero y reporte de ventas. Las maquinas utilizadas para entrenamiento serán de ultima tecnología. Desarrollo de contenido para la página web y redes sociales.					
<b>APOVISIONAMIENTO</b>					
El gimnasio será proveído de máquinas e implementos necesarios por la empresa Taurus. El equipo de oficina será adquirido de distribuidores locales. Compra de la licencia de software administrativo.					
<b>Actividades PRIMARIAS</b>	<b>LOGÍSTICA INTERNA</b>	<b>OPERACIONES</b>	<b>LOGÍSTICA EXTERNA</b>	<b>MARKETING y VENTAS</b>	<b>SERVICIOS POSTVENTA</b>
	** Mantenimiento de la instalación y máquinas.	**Proceso de adquisición del servicio	**Ejecución del acciones de relaciones públicas.	**Ejecución de programas de promoción en ventas	**Atención al cliente mediante soporte en redes sociales y vía telefónica.
	**Programación de rutinas de entrenamiento y clases	**Prestación del servicio.	**Negociación con auspiciantes.	**Publicidad en medios digitales página web y redes sociales	**Blog de sugerencia en página web
	**Recepción y consolidación de datos de clientes.	**Control y seguimiento de los entrenamientos.		**Activaciones de la marca en eventos.	**Cuestionarios de calificación del servicio.
	**Planificación de eventos	**Prestación de servicios adicionales.		**Entrega de Flyers.	**Buzón de sugerencias y recomendaciones
	**Realizacion de eventos.		**Posicionamiento en redes sociales mediante influencers Merchandising del gimnasio.		



