



ESCUELA DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA MENCIÓN ESTRATEGIA DIGITAL

“Diseño de un Plan de Marketing Digital basado en *Inbound* Marketing para reactivar las ventas de las membresías del gimnasio *Fit and Flex* Valle de los Chillos”

Profesor

Iliana Elizabeth Aguilar Rodríguez PhD

Autora

Carla Alejandra Mena Carrillo

2021

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo principal encontrar la mejor alternativa de solución al problema de estancamiento de ventas de *Fit and Flex Valle* de los Chillos. Para lo cual se realizó un análisis de entorno interno y externo, un diagnóstico de la empresa, seguido de una investigación de mercado por medio de encuestas virtuales a un grupo objetivo para conocer sus necesidades y preferencias. Como principal hallazgo se determinó que el mercado potencial estaba dispuesto a pagar \$30,00 USD por una membresía presencial y no \$55,00 USD que es el precio actual cobrado por el gimnasio.

La solución al problema planteado es el desarrollo de una estrategia de marketing digital basada en la filosofía de *Inbound Marketing* con estrategia digital enfocada en las redes sociales de Instagram y Youtube, se basa en la creación de contenido especializado en temas de salud y bienestar con enfoque en la etapa de *awareness* de marca, ya que en el mercado la empresa no está posicionada y existe mucha competencia y poca diferenciación.

Por medio del análisis financiero se evidenció la necesidad de implementar el plan de marketing digital para atraer nuevos clientes con esto la empresa se avalúa en 1,25 veces más que sin el plan. La TIR sin perpetuidad del proyecto es de 55.99%, por cada dólar invertido se obtienen \$3,37 USD de ganancia con un período de recuperación de cuatro años y una VPN de \$86,918.

ABSTRAC

The main objective of this work is to find the best alternative solution to the problem of sales stagnation of Fit and Flex Gym located in Valle de los Chillos. To accomplish this goal an analysis of the internal and external environment was carried out, and a diagnosis of the Company. There was also made a field research through virtual surveys to a target group to find out their needs and preferences. As the main finding, it was determined that the potential customer was willing to pay \$ 30.00 USD for a face-to-face membership instead of \$ 55.00 USD, which is the current price charged by the gym.

The solution to the problem raised is the development of a digital marketing strategy based on the Inbound Marketing philosophy focused on social networks such as Instagram and Youtube and the creation of specialized content such as: health, well-being, etc. And focusing on the awareness stage of brand since the current market presents a lot of competition and there is no brand positioning. x

Through financial analysis, the need to develop a digital marketing plan to attract new customers was also evidenced. The company is expected to be valued 1.25 times more than without the plan. The TIR without perpetuity of the project is 55.99%; for every dollar invested, a profit of \$ 3.37 USD is obtained with a recovery period of four years and a VPN of \$ 86,918.

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN.....	I
ABSTRAC.....	II
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	III
1 INTRODUCCIÓN	1
2 REVISIÓN DE LITERATURA	2
2.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.....	2
1.1.1 ANÁLISIS PESTEL	2
2.1.1.1 ENTORNO SOCIAL.....	2
2.1.1.2 ENTORNO ECONÓMICO.....	2
2.1.1.3 ENTORNO TECNOLÓGICO.....	3
2.1.1.4 ENTORNO POLÍTICO-LEGAL	3
3 IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	9
3.1 PROBLEMA IDENTIFICADO	9
3.2 ALTERNATIVAS DE SOLUCION.....	9
4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	10
5 OBJETIVO GENERAL.....	11
6 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
7 JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA.....	13
7.1 OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	13
7.1.1 OBJETIVO GENERAL.....	13
7.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	13
7.2 HIPÓTESIS	13
7.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	14

8	RESULTADOS	17
8.1	RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO	17
8.2	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	29
8.3	CONCLUSIONES DEL ESTUDIO	29
9	DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN..	31
9.1	ESTRUCTURA DEL PLAN DE MARKETING DIGITAL.....	31
9.1.1	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DIGITAL DE LA EMPRESA	31
9.1.2	ANÁLISIS DE LAS AMENAZAS Y OPORTUNIDADES QUE LOS NUEVOS MEDIOS DIGITALES OFRECEN A LA EMPRESA Y AL SECTOR	32
9.2	OBJETIVOS DE MARKETING DIGITAL.....	32
9.3	PROPUESTA DE VALOR	33
9.4	ANÁLISIS DE CLIENTE	33
9.4.1	SEGMENTACIÓN PRIORITARIA.....	33
9.5	ALIADOS ESTRATÉGICOS.....	36
9.6	ESTRATEGIA CENTRAL DE MERCADEO DIGITAL.....	37
9.7	MARKETING MIX	40
9.8	PRESUPUESTO Y ESCENARIOS	43
9.8.1	VIABILIDAD FINANCIERA	44
9.8.1.1	PROYECCIÓN DE INGRESOS, PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS 44	
9.8.1.2	UTILIDAD ESTIMADA PARA EL SIGUIENTE QUINQUENIO .	48
9.8.1.3	CÁLCULO DE TIR Y VAN, PUNTO DE EQUILIBRIO Y PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	48
9.9	CONTROL	50
10	CONCLUSIONES.....	53
11	RECOMENDACIONES	54

12 REFERENCIAS.....	55
ANEXOS	58

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO	3
TABLA 2 FUERZAS DE PORTER	5
TABLA 3 MATRIZ FODA	7
TABLA 4 SEGMENTACIÓN POR INSTRUCCIÓN	14
TABLA 5 DATOS DE CÁLCULO MUESTRAL	15
TABLA 6 PLAN DE ACCIÓN	42
TABLA 7 ESTADO DE RESULTADOS	45
TABLA 8 ESTADO DE RESULTADOS SIN PLAN	46
TABLA 9 CRITERIOS DE INVERSIÓN	48
TABLA 10 WACC, VNA	49
TABLA 11 PUNTO DE EQUILIBRIO	49
TABLA 12 VENTAS E INGRESOS	51
TABLA 13 INDICADORES DE RENTABILIDAD	51

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 MODELO CANVAS	7
FIGURA 2 EDAD	17
FIGURA 3 GÉNERO.....	17
FIGURA 4 ESTADO CIVIL	18
FIGURA 5 PROFESIÓN	18
FIGURA 6 INGRESOS	19
FIGURA 7 ACTIVIDAD	19
FIGURA 8 FRECUENCIA.....	20
FIGURA 9 MOTIVOS	20
FIGURA 10 TEMAS DE INTERÉS.....	21
FIGURA 11 NUTRICIÓN	21
FIGURA 12 TIPO DE ALIMENTACIÓN	22
FIGURA 13 COACH.....	22
FIGURA 14 DISPOSICIÓN DE COMPRA.....	23
FIGURA 15 MODALIDAD DE CLASES	23
FIGURA 16 HORARIO DE CLASES	24
FIGURA 17 DURACIÓN DE CLASES	24
FIGURA 18 COSTO DE MEMBRESÍA	25
FIGURA 19 MÉTODO DE PAGO	25
FIGURA 20 FORMATO DE CONTENIDO	26
FIGURA 21 REDES SOCIALES MÁS USADAS	26
FIGURA 22 CONTENIDO PREFERIDO.....	27
FIGURA 23 FORMATO PUBLICACIONES	27
FIGURA 24 TIEMPO DE USO DE REDES SOCIALES	28
FIGURA 25 CANAL DE COMUNICACIÓN.....	28
FIGURA 26 FUNCIONES DE LA APP.....	29
FIGURA 27 PERFIL DE INSTAGRAM.....	31
FIGURA 28 BUYER PERSONA	35
FIGURA 29 MAPA DE EMPATÍA	36
FIGURA 30 . COSTUMER JOURNEY MAP	38
FIGURA 31 MOCKUP DE ANUNCIO	39

FIGURA 32 PRESUPUESTO DE MARKETING	51
--	----

1 INTRODUCCIÓN

Fit and Flex, una franquicia de gimnasio funcional ecuatoriano con más de 18 años de trayectoria abre sus puertas en el Valle de los Chillos para brindar asesoría profesional y apoyo emocional a los clientes.

Dentro del documento se encontrarán varios análisis, como las principales fortalezas de la empresa como son el *know how* y contar con personal altamente calificado y sus debilidades como el bajo presupuesto. Del modelo CANVAS se detectó que los principales egresos corresponden al pago de arriendo y sueldos y los ingresos por ventas de membresías presenciales, se debe tomar en cuenta la coyuntura de los ecuatorianos y las condiciones de la nueva normalidad a raíz de la pandemia del COVID-19. El objeto de estudio identificado es el estancamiento en ventas y se analiza la viabilidad de la implementación de un plan de marketing digital como solución principal aprovechando las altas tasas de conectividad a internet de los hogares ecuatorianos y los nuevos comportamientos y hábitos de compra de los clientes potenciales.

Gracias a la investigación de mercado se conocieron cuáles son los gustos, características, deseos, frustraciones y el valor que perciben los clientes de la propuesta de la empresa, con estos datos se estructura el plan de marketing y las acciones a implementar, como: grabación de *lives* con expertos con contenido de salud y bienestar. Finalmente, se presupuesta las acciones de marketing, se estiman las ventas y se proyecta a cinco años la implementación del proyecto y gracias a los indicadores se determina su factibilidad.

2 REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

1.1.1 ANÁLISIS PESTEL

2.1.1.1 ENTORNO SOCIAL

Según Vivanco (2020) el entorno coyuntural y social de Ecuador después del COVID-19 y la restricción a la libre movilidad han modificado el comportamiento de compra del consumidor y lo ha impulsado a realizar compras de varios bienes y servicios en línea, sin salir de casa. Adicionalmente, otras variables psicosociales se han desarrollado durante el aislamiento y han impulsado a que el consumidor sea más consciente en sus decisiones de compra. En el mismo análisis hace referencia al modelo psicológico de Velvent donde considera al hombre como un animal social capaz de adaptarse a las normas culturales del entorno al que pertenece, llevando al ser humano a tratar de encajar bajo estándares de belleza y salud perfectos y obligado a apartarse a las nuevas restricciones y reglas de higiene, protocolos de bioseguridad, acontecimientos y comportamientos que influyen en el número de inscritos y las nuevas reglas a seguir en el gimnasio *Fit and Flex Valle de los Chillos*.

2.1.1.2 ENTORNO ECONÓMICO

Según datos del Banco Mundial (2019) Ecuador tuvo un valor del PIB anual de 0,1%, mientras que en el año 2020 obtuvo un decrecimiento del 7,8% debido a que varias de las principales actividades económicas en el país se paralizaron por causa del COVID-19 y dejaron pérdidas para las industrias ecuatorianas. El caso de los gimnasios no fue aislado, ya que la restricción de aforo y la restricción de movilidad durante los primeros meses del año 2020 provocó que varios de estos centros cerraran sus puertas. Otra consecuencia de la reducción del PIB es que los niveles de ingresos de las familias se redujeron y aumentó su propensión al ahorro, por lo que se debe investigar el precio real que el mercado meta está dispuesto a pagar por este servicio que brinda la empresa.

Mientras que, el nivel de inflación en Ecuador durante el año 2019 se registró en un valor negativo de -0,7% y en el año 2020 en 0,70% (Revista Gestión,

2019). Una inflación menor o igual al 1% plantea un escenario optimista y favorable para el crecimiento de la empresa.

2.1.1.3 ENTORNO TECNOLÓGICO

Según datos registrados del Instituto Nacional Estadística y Censos (INEC, 2020) el porcentaje de hogares con acceso a Internet aumentó de 37,25% en 2018 a 45,5% en 2019 mientras que el porcentaje de personas que usan Internet en Ecuador pasó de 55,9% en 2018 a 59,2% en 2019. Estos indicadores son favorables para promocionar y potenciar a la industria del ejercicio por medio de Internet y permite generar campañas segmentadas de marketing digital para poder llegar a más personas.

2.1.1.4 ENTORNO POLÍTICO-LEGAL

Según un artículo de Quito Informa (2021), el Municipio Metropolitano de Quito emitió la Resolución número 060 que regulariza los términos y condiciones de funcionamiento de gimnasios, sin embargo, estas disposiciones están sujetas a cambios según dictamine el COE Nacional a raíz de la propagación del COVID-19 lo que afecta a la empresa por la restricción de horarios de funcionamiento y aforo permitido.

En la Tabla 1 que corresponde a la matriz del perfil estratégico se observa que los factores de: nivel de inflación, comportamiento de los consumidores post COVID y la tasa de penetración de internet son muy importantes y afectan positivamente a la empresa.

Tabla 1 MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO

PERFIL ESTRATÉGICO DEL ENTORNO

FACTORES CLAVE DEL ENTORNO

MN N E P MP

DIMENSIÓN SOCIAL

Comportamiento del consumidor a raíz del COVID-19

x

DIMENSIÓN ECONÓMICA

PIB

x

Inflación

x

DIMENSIÓN TECNOLÓGICA

Penetración de Internet

x

DIMENSIÓN POLÍTICO-LEGAL

Regulaciones de funcionamiento	x
Regulaciones laborales	x

Elaborado por: Carla Mena

2.2 ANÁLISIS DE MICROENTORNO

Para el Análisis del Microentorno se analizaron las cinco fuerzas de Porter y otros factores que influyen en la empresa que se detallan en la Tabla 2.

- El poder de negociación de los compradores es alto debido a que los clientes pueden integrarse fácilmente hacia atrás y ser sus propios proveedores de servicio de ejercitación sin costo por medio de videos o tutoriales que pueden encontrar en internet, además, que podrían cambiar de gimnasio sin pagar un costo elevado, se estima que \$45,00 USD anuales de mantenimiento de la membresía.
- En cuanto al poder de negociación de los nuevos competidores es alto debido a que la inversión inicial para poder emprender un gimnasio es media alta, ya que se debe considerar gastos de arriendo, equipamiento, licencias, salarios, marketing, entre otros. Por otro lado, existen bajas barreras de entrada a la industria respecto a las regulaciones gubernamentales que depende de cada municipio exigir los permisos necesarios para operar y bajas barreras de salida, ya que los equipos de gimnasio son fáciles de vender en el mercado ecuatoriano.
- La rivalidad con competidores establecidos es alta, ya que en la industria del ejercicio en el Valle de los Chillos existen varios oferentes que pelean por precio, como es el caso de los gimnasios: FORCE´S GYM, Fitness Factory y Arias Sport.
- El poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que en el mercado existen algunas alternativas de proveedores tanto de maquinaria como de insumos de limpieza, necesarios para poner en marcha las operaciones diarias de la empresa, entre estos proveedores están: Ippo, Genésis, Mervisa.
- El poder de los servicios sustitutos es alto, ya que, en el mercado en línea; en varias plataformas especialmente en YouTube se pueden encontrar

todo tipo de clases, tutoriales de baile, aeróbicos, sin costo alguno, solo es necesario un dispositivo conectado a internet.

Tabla 2 Fuerzas de Porter

5 FUERZAS DE PORTER

	<p>Alto.</p> <p>Los compradores pueden cambiar de proveedores a un bajo costo.</p> <p>Los compradores pueden integrarse fácilmente hacia atrás y ser sus propios proveedores de ejercicio en casa.</p> <p>Tienen varias opciones de ejercicio pagado y gratis.</p>
Poder de Negociación de Nuevos Competidores	<p>Alto.</p> <p>Alta inversión en equipos e implementos de gimnasio, licencias y certificaciones.</p> <p>Alto tiempo en la obtención de permisos, burocracia de trámites.</p> <p>Altas barreras de entrada al mercado.</p>
Rivalidad con Establecidos	<p>Alto.</p> <p>Alta competitividad en el mercado.</p> <p>Poca estandarización de costo de membresías.</p> <p>Baja barrera de salida.</p>
Poder de Negociación de los Proveedores	<p>Bajo.</p> <p>En el mercado de insumos equipamiento de ejercitación existen varios proveedores.</p> <p>También existen gran variedad de proveedores de insumos de limpieza.</p>
Servicios Sustitutos	<p>Alto.</p> <p>Gran variedad de ejercicios al aire libre.</p> <p>Varias opciones en línea gratis .</p>

2.3 CANVAS

Esta herramienta permite realizar un análisis interno de las operaciones del negocio, identificar sus aliados estratégicos y cómo se genera valor agregado en cada etapa.

El modelo de negocio de *Fit and Flex* Valle de los Chillos está enfocado principalmente en mujeres de 25 a 45 años, interesadas en cuidar integralmente su salud, cuerpo y mente. La principal fuente de ingresos del gimnasio es por medio del cobro de membresías a las clases presenciales y virtuales.

La propuesta de valor está enfocada en la creación de una comunidad virtual con enfoque en *wellness*, una filosofía que abarca no solo el cuidado de salud física, sino el bienestar emocional. En la comunidad virtual, las mujeres pueden encontrar ánimo y apoyo de sus compañeras y *choaches* para alcanzar sus objetivos deportivos y además de un espacio de aprendizaje donde cada persona puede compartir experiencias de vida.

Las asociaciones estratégicas de la empresa se realizan con dos especialistas, uno en nutrición y otro en fisioterapia, como beneficio exclusivo de los alumnos de *Fit and Flex* Valle de Los Chillos obtienen un descuento en las consultas.

Los principales egresos de la empresa son: el pago de arriendo, pago de nómina de colaboradores, gasto en insumos de limpieza y pago de servicios básicos. En la Figura 1 se presenta el modelo CANVAS de *Fit and Flex* Valle

de

Los

Chillos.



Figura 1 Modelo CANVAS

Elaborado por: Carla Mena

2.4 ANÁLISIS FODA

Dentro del análisis FODA se pueden aprovechar las amenazas y convertirlas en oportunidades, al igual que las debilidades convertirlas en fortalezas o a su vez minimizarlas. Las principales oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades detectadas para el proyecto se detallan en la Tabla 3.

Tabla 3 Matriz FODA

FODA FIT AND FLEX VALLE DE LOS CHILLOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1 Bajas barreras de salida	1 Alta competitividad en la industria
2 Tendencia creciente del cuidado de la salud	2 Incertidumbre política
3 Bajo poder de Negociación de Proveedores	3 Servicios sustitutos gratis o bajo costo

4 Alta penetración de Internet	4 Clientes poco fieles a las marcas
5 Crecimiento de demanda de publicidad en RRSS a bajo costo	5 Medidas de restricción por Pandemia COVID-19

FORTALEZAS

DEBILIDADES

1 Estructura de costos de membresía iguales al mercado	1 Altos costo fijos
2 Clases personalizadas	2 Falta de plan de fidelización y recompensas para clientes actuales
3 Personal altamente capacitado	3 Recursos económicos limitados
4 Conocimiento del negocio, <i>Know How</i> desde <i>Fit and Flex</i> Matriz	4 Estructura de ingresos basada principalmente en suscripciones
5 Expansión de operaciones al entorno virtual	5 Falta de personal especializado en Marketing

Analizando cada una de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas las estrategias que se pueden implementar a partir de la matriz son: combinar O2 F2: Aprovechar la creciente demanda y tendencia por cuidar la salud con clases personalizadas. O4 A5: Impartir clases virtuales por plataformas digitales. O5 D2: Diseñar un plan de marketing digital en los canales más utilizados para dar a conocer la marca, posicionarla y atraer clientes.

3 IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

3.1 PROBLEMA IDENTIFICADO

El estancamiento en las ventas de las membresías del gimnasio *Fit and Flex* Valle de los Chillos.

3.2 ALTERNATIVAS DE SOLUCION

La causa principal del problema planteado es que los clientes potenciales no conocen ni se identifican con la marca, la empresa no tiene claro cuál es su segmento, tampoco pueden comunicar la identidad de marca ni la propuesta de valor, lo que le afecta a la facturación y al posicionamiento de la empresa en el mercado. En la matriz de soluciones en Anexo 1 se plantearon varias alternativas de solución, evaluándolas mediante la escala de Likert según el nivel de relevancia para la empresa y la ganadora fue: desarrollar un plan de inbound marketing basado en estrategias digitales de redes sociales que permitan involucrar en cada etapa al cliente y a la empresa y generar valor para el cliente en cada interacción. Se descartan otras soluciones como contratar servicios profesionales especializados tanto de marketing como de publicidad y comunicación y la opción de cambiar la imagen de la marca también se descarta debido a que la empresa no cuenta con el presupuesto necesario. La alternativa de auto educarse en marketing también se rechaza ya que la gerente no dispone de tiempo libre.

4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El estancamiento en ventas y falta de ingresos extras para la empresa ha puesto en riesgo su funcionamiento y no deja un margen aceptable de ganancias para sus inversionistas, una de las principales causas del estancamiento en ventas es que la empresa no está posicionada en el mercado y no ha logrado superar la barrera de 50 alumnos inscritos por mes, afectando significativamente al nivel de ingresos y ganancias reportadas por la empresa durante el año 2021.

A la empresa también le afecta la falta de recursos para invertir en marketing, no cuentan con un departamento especializado ni acceso a servicios profesionales de marketing. Como consecuencia la empresa no cuenta con información real de cuál es el público objetivo, sus características ni tampoco conoce sus gustos y preferencias. La empresa no tiene identidad de marca, valores ni plan de comunicación definidos, lo que provoca que los clientes no se puedan identificar con la marca.

Según sondeos de primera mano, algunos de sus clientes nunca antes habían escuchado de la marca y gracias a la investigación de mercado se detectó una seria incongruencia entre el precio oficial de venta de membresías y el precio que el mercado está dispuesto a pagar. A esto se suman factores externos como: la reducción del número de aforo de alumnos permitidos por la pandemia del COVID-19 que en el año 2020 obligó a la empresa a cerrar sus puertas por unos meses ocasionando pérdidas.

5 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Plan de Marketing Digital basado en Inbound Marketing para reactivar las ventas de las membresías del gimnasio *Fit and Flex* Valle de los Chillos, durante el período 2022 al 2027.

6 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis interno y externo para determinar las variables que afectan a la empresa.
- Levantar una investigación de campo para determinar los gustos y preferencias de los clientes potenciales.
- Establecer un mix de marketing digital para poder reactivar la venta de membresías.
- Determinar la viabilidad financiera del proyecto.

7 JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA

7.1 OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

7.1.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar una investigación de mercado para conocer las características, gustos y preferencias de los clientes potenciales de *Fit and Flex* Valle de los Chillos.

7.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Conocer la percepción del mercado potencial sobre temas relacionados con la salud y los beneficios de realizar ejercicio físico.
- Conocer el perfil de los clientes potenciales para la empresa.
- Diseñar un mix de marketing de acuerdo a los gustos y preferencias del mercado.
- Investigar sobre los medios digitales preferidos por el segmento de mercado elegido.
- Indagar sobre las preferencias del mercado meta respecto al formato de las publicaciones de contenido digital de *Fit and Flex* Valle de los Chillos.
- Determinar cuáles son las formas de contacto digitales y medios de pago online preferidos por los clientes potenciales.

7.2 HIPÓTESIS

H1: La edad del *buyer* persona del mercado objetivo está entre 25-35 años.

H2: Quienes tienen mayor intención de compra de una membresía de *Fit and Flex* Valle de los Chillos son las mujeres con ingresos mensuales mayores a \$700 USD dólares.

H3: El precio mensual promedio que la mayoría de personas encuestadas estarían dispuestas a pagar es \$55 USD por una membresía presencial.

H4: Más del 50% del segmento meta prefieren el envío de publicidad, promociones e información de la marca *Fit and Flex* Valle de los Chillos por medio de la APP.

H5: El 70% de las personas encuestadas prefieren utilizar Instagram.

H6: El 80% de personas encuestadas prefiere ver anuncios de publicidad de ejercicio por medio de su celular.

H7: La mayoría de las personas encuestadas prefieren ver videos cortos de ejercicio.

7.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

El método de investigación escogida fue concluyente-descriptiva debido a que fue necesario obtener información primaria sobre las características del mercado potencial de *Fit and Flex* Valle de los Chillos.

7.2.1 POBLACIÓN

Población objetivo: mujeres de entre 25 a 45 años, domiciliadas en el cantón Rumiñahui, clasificadas por nivel de instrucción, como detalla la Tabla 4.

7.2.2 MUESTRA

Se tomó de Ecuador en Cifras (2001) un universo de 59.747 personas domiciliadas en el Cantón Rumiñahui se ha segmentado por género femenino edad, instrucción, dando una muestra poblacional de 13.546 mujeres que representaron al 44% de la población objetivo.

7.2.3 TÉCNICA DE MUESTREO

Se utilizó el muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que los sujetos de investigación comparten la misma área geográfica de interés.

La herramienta de investigación seleccionada fue la e-encuesta por medio de Google *Forms* se diseñó un cuestionario con 25 preguntas de tipo cerradas, abiertas, con escala de prioridad y de opción múltiple que serán enviadas por medios de link de WhatsApp al segmento meta. El formato creado está en Anexo 2.

Tabla 4 Segmentación por instrucción

	Cantidad	Porcentaje respecto a la población
Muestra	13546	44%
NIVEL DE INSTRUCCIÓN		
Ninguno		647
Centro Alfb		34

Primario	5243
Secundario	4379
Post Bachillerato	104
Superior	2201
Posgrado	41
No declarado	897

Tabla 5 Datos de cálculo muestral

CÁLCULO DEL TAMAÑO MUESTRAL

Población	13546
Z (nivel de confianza): 95%	1,96
e (error permitido): 5%	0,05
p (probabilidad o variabilidad positiva):	0,5
q (complemento o variabilidad negativa):	0,5

Elaborado por: Carla Mena

Nota: Ecuador en Cifras (2021). Recuperado de:

https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Fasciculos_Censales/Fasc_Cantoniales/Pichincha/Fasciculo_Ruminahui.pdf

Nota: El supuesto asume que la muestra es representativa de la población.

Ecuación

$$\frac{Z^2 pqN}{(N-1)e^2 + Z^2 pq}$$
$$\frac{13010}{35} = 374$$

El número de encuestas a realizar fueron 374.

Nota: Ecuador en Cifras (2021). Recuperado de:
https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Fasciculos_Censales/Fasc_Cantonaes/Pichincha/Fasciculo_Ruminahui.pdf

8 RESULTADOS

8.1 RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO

La presente encuesta se realizó a una muestra poblacional de 374 personas, los resultados obtenidos son los siguientes:

1. Seleccione el rango de edad al que pertenece

[Más detalles](#)

● 20-25 años	75
● 26-30 años	97
● 31-35 años	94
● 36-40 años	77
● Más de 40 años	31

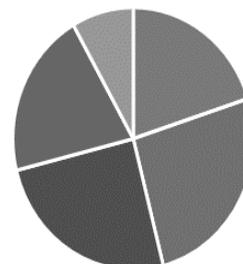


Figura 2 Edad

Según los resultados de los encuestados el 51% está en edad de 26 a 35 años con un total de 191 personas, lo que coincide con la edad del segmento meta.

2. Seleccione su género

[Más detalles](#)

● Femenino	220
● Masculino	141
● Otras	13

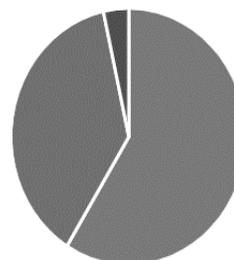


Figura 3 Género

De la muestra poblacional de 374 personas el 58,82% son mujeres y el 37,70% son hombres y un 3,48% se identifica con otro género.

Pese a que el segmento de mercado y los esfuerzos de marketing estaban inicialmente dirigidos para mujeres con este resultado, se debe considerar un enfoque también para el segmento masculino, además que de los 141 hombres

el 48,93% indicaron que sí comprarían la membresía con los beneficios propuestos de *Fit and Flex* Valle de los Chillos

3. Seleccione su estado civil

[Más detalles](#)

● Soltera	225
● Casada	109
● Divorciada	26
● Viuda	0
● Unión libre	14

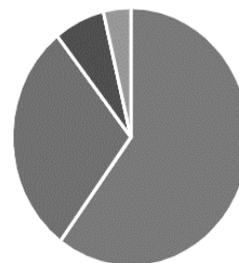


Figura 4 Estado Civil

De los resultados obtenidos un 60% de personas se identifican como solteros, conformados por un 33,60% de mujeres y 26,40% hombres. Mientras que el 29,14% corresponde al estado civil casado equivale a 109 personas, de los cuales, las mujeres conforman el 18,44% y los hombres que equivalen al 10,70%. Lo que afirma el estado civil delimitado de los clientes de solteros y casados.

4. Por favor escriba su profesión en una palabra

[Más detalles](#)

374
Respuestas

Respuestas más recientes

"Estudiante"

"Medico"

"Odontologa"

Figura 5 Profesión

Entre las profesiones que más comunes obtenidas de la investigación de mercado de la muestra son: Ingeniero, Ejecutivo, Administrador, Estudiante, Ama de casa.

5. Seleccione el rango de sus ingresos mensuales

[Más detalles](#)

● Menos de \$400 USD	80
● Entre \$401 a \$700 USD	87
● De \$701 a \$1000 USD	75
● Más de \$1001 USD	132

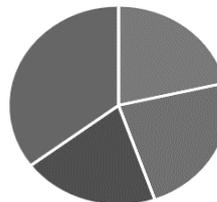


Figura 6 Ingresos

De la muestra poblacional el 75,86% tiene ingresos medios altos de más de \$1000 USD dólares. Lo que refleja un poder adquisitivo en el segmento meta atractivo.

6. ¿Realiza alguna actividad física?

[Más detalles](#)

● Sí	273
● No	101

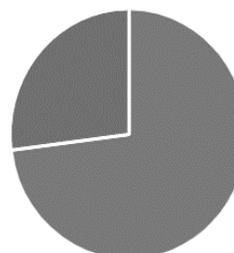


Figura 7 Actividad

Un 73 % del total de los encuestados afirma realizar alguna actividad física y el restante 27% indicó que no. Pese a este resultado, de las 101 personas que no hacen ejercicio, al leer la propuesta de valor de *Fit and Flex Valle de los Chillos*: 51 personas, es decir, el 13,64% respondieron que sí comprarían la membresía propuesta.

7. ¿Con qué frecuencia se ejercita?

[Más detalles](#)

● Diariamente	47
● Cinco veces por semana	75
● Tres veces por semana	98
● Una vez por semana	53

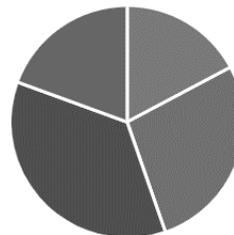


Figura 8 Frecuencia

Del total de la muestra poblacional un 26,20% indica que se ejercita tres veces por semana, mientras que, si se suman las frecuencias más votadas de ejercitación de cinco veces por semana y diarias se obtiene un 32,62%, esto sirve de guía para poder ofrecer planes de membresía de 12 visitas al mes y de pases ilimitados mensuales.

8. Según el orden de importancia para usted, califique los siguientes motivos para hacer ejercicio, con 1 al menos importante y 5 al más importante

[Más detalles](#)

■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5

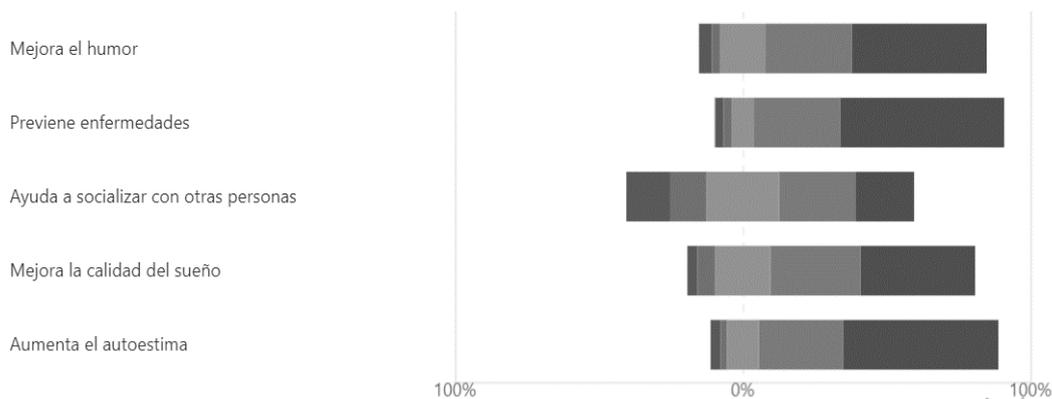


Figura 9 Motivos

La encuesta excluye algunas preguntas si el encuestado responde que No realiza ejercicio, se obtuvo 273 respuestas de personas que afirman realizar ejercicio.

Para quienes la razón más importante para realizar ejercicio es por prevenir enfermedades con 56,8%, un 53,8% escogió que les aumenta la autoestima, un 47,35% eligió que les mejora el humor, un 39,6% de personas dicen que les mejora la calidad del sueño y a un 20,1% les ayuda a socializar con otras

personas. Estos motivos serían los principales ejes para crear contenido que genere interés para los clientes potenciales.

9. De la siguiente lista, por favor escoja los temas que más le interesan

[Más detalles](#)

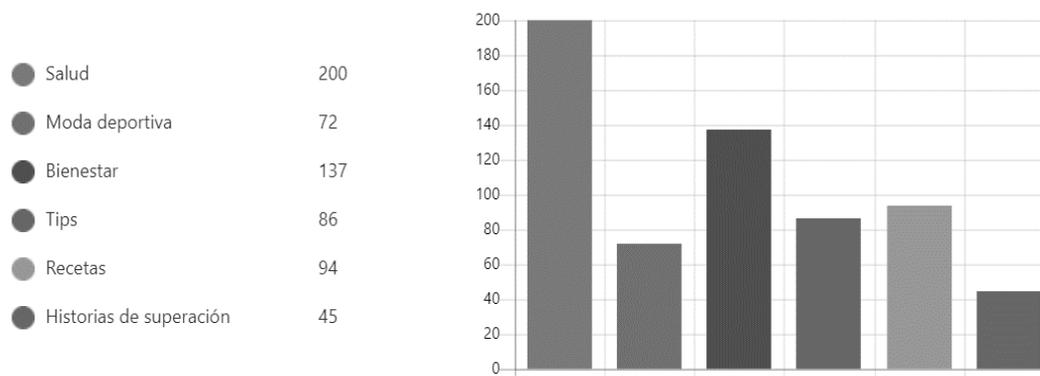


Figura 10 Temas de interés

Para el 31,54% de los encuestados el principal tema de interés para la muestra objetivo es: la salud, al 21,60% les interesa el bienestar y al 4,82% está interesado en recetas, temas que se utilizaran para generar contenido comunicacional, post, videos para la audiencia meta.

10. ¿Considera que la nutrición es un complemento del ejercicio?

[Más detalles](#)

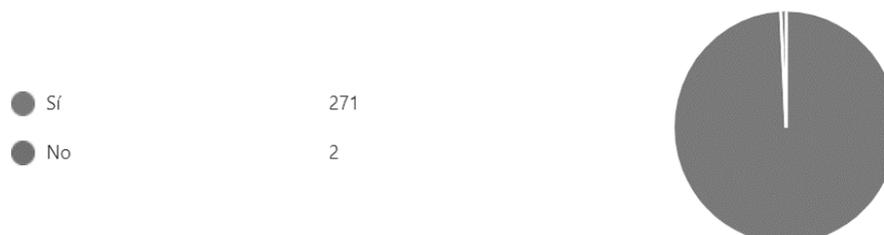


Figura 11 Nutrición

El 99,26% de personas que hacen ejercicio, piensan que la nutrición si es un complemento del ejercicio y un 0,74% considera que no. Por lo que se confirma el interés de la muestra poblacional en la nutrición como un valor añadido a la propuesta de salud integral de la empresa.

11. ¿Qué tipo de plan de alimentación le parece más adecuado para su estilo de vida?

[Más detalles](#)

● Balanceada	218
● Vegetariana	13
● Alta en grasas	12
● Baja en carbohidratos	30

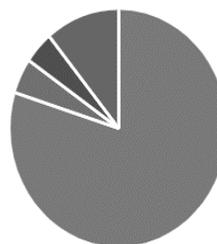


Figura 12 Tipo de alimentación

El 79,85% de personas escogieron un tipo de alimentación balanceada como su preferida de acuerdo al estilo de vida que llevan. El 10,98% escogió una dieta baja en carbohidratos. Por lo que el servicio de nutrición se debe focalizar en un plan de dieta personalizada y balanceada.

12. ¿Considera que un *coach* y una comunidad de apoyo virtual pueden ayudarle a lograr sus objetivos de un estilo de vida sana?

[Más detalles](#)

● Sí	225
● No	48

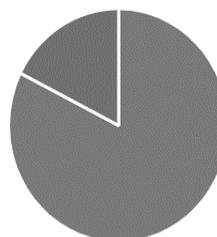


Figura 13 Coach

El 82% de encuestados si considera que un coach y una comunidad de apoyo virtual pueden contribuir en el logro de los objetivos individuales, lo que confirma el interés de este servicio en la propuesta de valor de la empresa.

13. ¿Estaría usted dispuesto a comprar una membresía con estos beneficios?

[Más detalles](#)

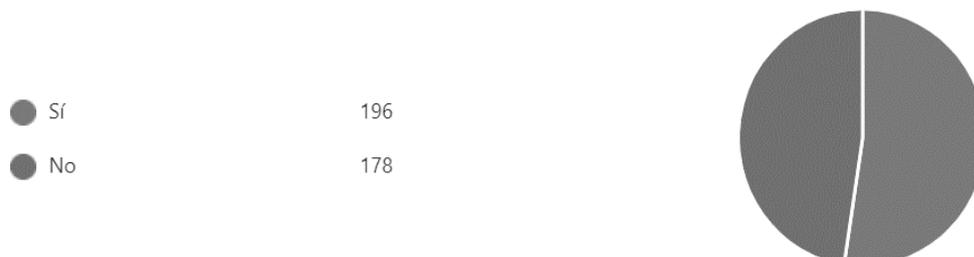


Figura 14 Disposición de compra

El 52% de la muestra respondió que estaría dispuesto a comprar una membresía con las características y cualidades que le ofrece la empresa. Esto indica que sí es viable la implementación y desarrollo del proyecto propuesto.

14. ¿Cómo preferiría que sea la modalidad de las clases?

[Más detalles](#)



Figura 15 Modalidad de clases

El 56% respondió que prefiere una modalidad mixta, es decir clases presenciales y virtuales. Lo que tiene concordancia con el modelo de negocio actual de la empresa.

15. ¿En qué horario le gustaría tomar clases?

Más detalles

● De 5:00 a 6:00 am	22
● De 6:00 a 7:00 am	46
● De 7:00 a 8:00 am	24
● De 8:00 a 9:00 am	8
● De 12:00 a 1:00 pm	5
● De 17:00 a 18:00 pm	9
● De 18:00 a 19:00 pm	20
● De 19:00 a 20:00 pm	27
● De 20:00 a 21:00 pm	35

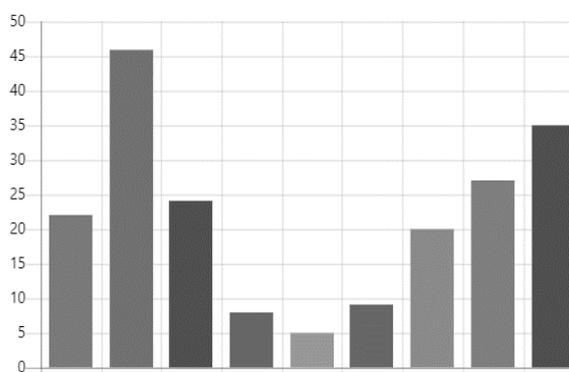


Figura 16 Horario de clases

El 29,87% respondió que preferiría tomar clases en horario de 6:00 a 7:00 am, el segundo horario con más demanda es el de las 20:00 a 21:00 pm con 22,77%, por lo que se deberá considerar abrir en dos jornadas, de 5:00 a 8:00 am y de 18:00 a 21:00 pm.

16. ¿Cuánto tiempo de duración le gustaría que tenga una clase?

Más detalles

● 25 minutos	5
● 30 minutos	35
● 45 minutos	65
● 60 minutos	72
● 80 minutos	19

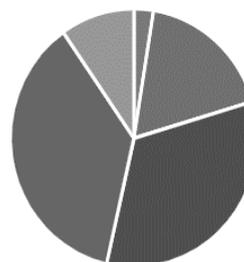


Figura 17 Duración de clases

El 37% de personas encuestadas que representan a la mayoría de los encuestados prefieren 60 minutos de duración por clase, lo que confirma el tiempo de duración actual de las clases ofrecidas por la empresa.

17. ¿Cuánto dinero estaría usted dispuesto a pagar por una membresía mensual con estos beneficios?

[Más detalles](#)

● De \$25 a \$30 USD	94
● De \$35 a \$40 USD	73
● De \$50 USD a \$55 USD	27
● Más de \$60 USD	2

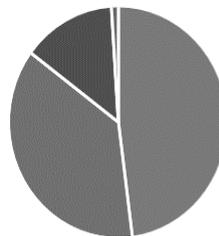


Figura 18 Costo de membresía

El 48% de personas indican que estarían dispuestas a pagar un valor mensual por la membresía de \$25 a \$30 USD dólares, lo que se deberá analizar en la estructura de costos actual de la empresa para poder reducir los mismos y ajustarlos a las necesidades del mercado meta.

18. ¿Cuál método de pago preferiría utilizar?

[Más detalles](#)

● Botón en la página web	14
● Transferencia	134
● Enlace vía Whatsapp	16
● Efectivo	12
● Pago en la App	20

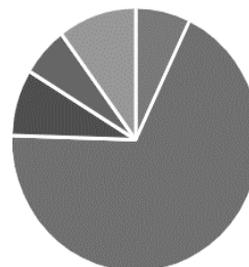


Figura 19 Método de pago

El 68% de los encuestados prefieren utilizar transferencias bancarias como método de pago de las membresías del gimnasio, frente a opciones digitales nuevas con poca acogida.

19. ¿Dónde busca contenido sobre ejercicio?

[Más detalles](#)

● En el celular	167
● En la computadora	21
● En la tableta	8

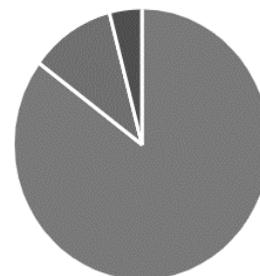


Figura 20 Formato de contenido

El 85% de los encuestados buscan contenido de ejercicio en sus celulares por lo que se debe optimizar el formato de las publicaciones y contenido adoptado para móvil.

20. ¿Cuáles son las redes sociales que más utiliza? Seleccione 3

[Más detalles](#)

● Instagram	150
● Facebook	90
● WhatsApp	128
● Tik Tok	41
● Snapchat	2
● You Tube	51

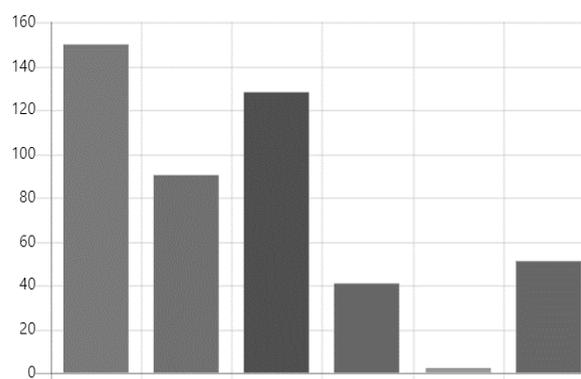


Figura 21 Redes sociales más usadas

En el ranking de las tres redes sociales más utilizadas entre los encuestados están: Instagram con un 32,46% seguido de WhatsApp con un 27,70% y Facebook con un 19,48%. Por lo que se deberá crear contenido especializado y adecuarlas para cada red social, se descarta Facebook por la edad de la audiencia que pertenece a esta red social.

21. ¿Qué tipo de contenido prefiere ver en redes sociales?

Más detalles

● Posts informativos de varios t...	62
● Memes	26
● Frases motivacionales	20
● Fotos con cambios de peso de...	6
● Videos cortos con rutinas de e...	32
● Videos cortos de cocina	12
● Videos cortos de nutrición de...	10
● Videos cómicos	8
● Historias y testimonios de per...	5
● Tendencia de moda deportiva	2
● Videos motivacionales	13

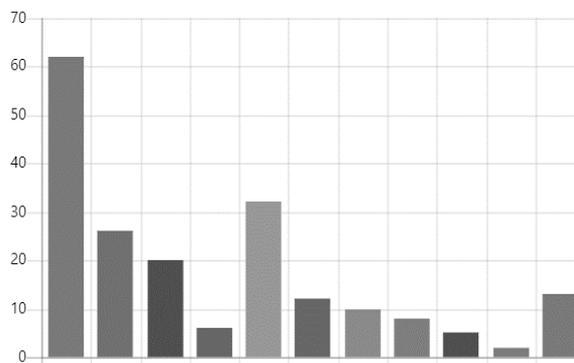


Figura 22 Contenido preferido

El 31,63% de encuestados prefieren ver posts informativos de temas variados en redes sociales, seguido de un 16,32% que prefieren ver videos cortos de rutinas de ejercicios. Contenido especializado que se desarrollará para las distintas redes sociales a utilizar.

22. ¿Qué colores prefiere ver en publicaciones de texto e imágenes en redes sociales?

Más detalles

● Fondo blanco y letras de color...	52
● Blanco y negro	18
● Coloridas	64
● Tonos pastel	51
● Tonos neón	11

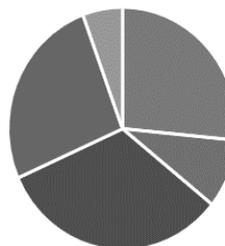


Figura 23 Formato publicaciones

Un 33% de los encuestados prefieren que los formatos de publicaciones en redes sociales sean de texto y llenas de color por lo que se deberá definir un estilo y sincronía del *feed* de publicaciones en el perfil de Instagram de la empresa.

23. ¿Cuánto tiempo destina a utilizar redes sociales diariamente?

[Más detalles](#)

● 20 minutos	14
● 30 minutos	41
● 60 minutos	95
● 120 minutos	46

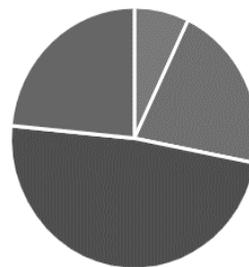


Figura 24 Tiempo de uso de redes sociales

El 48% de encuestados destinan diariamente en promedio 60 minutos a usar redes sociales, lo que indica que la publicidad en línea sí es adecuada para este segmento de mercado.

24. ¿Por cuál medio digital le gustaría recibir promociones, descuentos y beneficios de *Fit and Flex Los Chillos*?

[Más detalles](#)

● Correo electrónico	43
● WhatsApp	125
● Chat de Instagram	13
● Facebook Messenger	7
● Mensajería de la App Fit and F...	8

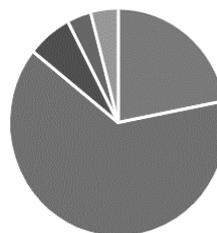


Figura 25 Canal de comunicación

El medio preferido por los encuestados para poder recibir notificaciones, descuentos, beneficios e información en general de la empresa es por medio de WhatsApp que representa al 64%, por lo que se deberá potencializar el contenido de la cuenta de WhatsApp Business de la empresa.

25. Por favor detalle las funcionalidades y servicios que le gustaría que tenga la App *Fit and Flex Los Chillos*

Más detalles

● Agendamiento de clases	112
● Recordatorios y notificaciones	75
● Promociones y descuentos	106
● Rutina de ejercicios	115
● Chat con comunidad virtual	38
● Acceso a consulta con el Staff	57
● Acceso directo a la plataforma...	49
● Tienda de ropa deportiva	31
● Tienda de snacks saludables	30

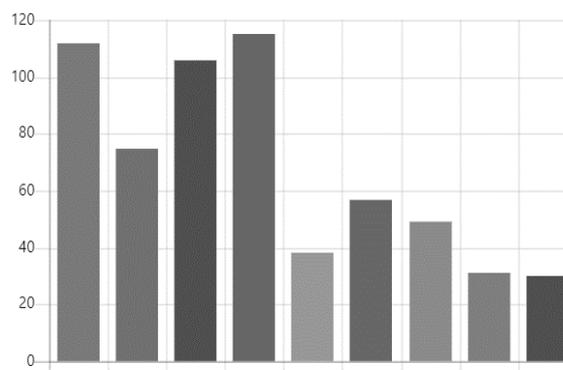


Figura 26 Funciones de la App

Dentro del ranking de las funciones que los encuestados desearían que la App del gimnasio añada son: rutina de ejercicios con un 18,76%, agendamiento de citas con un 18,27%, promociones y descuentos con un 17,29%. Actualmente, la App de la empresa les permite a sus usuarios agendar clases, pero se analizará la implementación de estas dos nuevas funcionalidades.

8.2 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

Después de obtener los resultados de la investigación las hipótesis planteadas se comprueban como:

H1: Se acepta, el 51% del segmento meta está en un rango de 24 a 35 años.

H2: Se acepta, el 55% tienen ingresos superiores a \$1000.

H3: No se acepta, el 48% del mercado meta está dispuesto a pagar es de \$30 USD.

H4: No se acepta, el 64% prefieren a WhatsApp para recibir información.

H5: Se acepta, con un 32,6% Instagram es la red social más usada.

H6: Se acepta, el 85% utiliza el celular para ver publicidad sobre ejercicio.

H7: No se acepta, el 31,63% buscan posts informativos.

8.3 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO

- El segmento meta está conformado no solo por mujeres sino también por hombres de entre 25 a 35 años cuyos ingresos son superiores a \$1000 USD, cursan estudios de tercer nivel o son profesionales, preocupados por su salud,

realizan actividad física más de tres veces por semana y prefieren una modalidad mixta de clases.

- Se debe considerar cambiar el precio de venta por membresía presencial mensual debido a que el mercado potencial está dispuesto a pagar un valor de \$30,00 USD versus al precio normal de \$55,00 USD que actualmente cobra el gimnasio *Fit and Flex* Valle de los Chillos.
- Los clientes potenciales dedican más de 60 minutos diarios para usar redes sociales, la red social más usada es Instagram seguida de WhatsApp.
- El tipo de contenido digital que les interesa ver son post informativos, memes y rutinas de ejercicio.
- La mayoría de clientes potenciales no perciben como valor agregado tener una App del gimnasio.
- El método de pago digital que genera más confianza para el mercado meta son las transferencias bancarias en línea.
- Los encuestados piensan que la alimentación es complementaria al ejercicio, les gustaría recibir soporte de especialistas y formar parte de una comunidad de apoyo virtual.

9 DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN

A partir de los resultados obtenidos de la investigación de mercado se detectó una incongruencia entre el precio del servicio que el mercado estaba dispuesto a pagar de \$30.00 USD correspondientes a una membresía de clases presenciales, mientras que el precio vigente establecido por el gimnasio corresponde a \$55.00 USD por membresías presenciales, \$20.00 USD más del valor percibido por los clientes. Para la aceptación del plan de marketing digital propuesto, se analizaron dos escenarios proyectados a cinco años, con el plan de marketing digital y sin el plan de marketing digital, con una estimación del nivel de crecimiento acorde al mercado y ajustado por la inflación proyectada de Ecuador que es del 1% (STATISTA, 2021).

9.1 ESTRUCTURA DEL PLAN DE MARKETING DIGITAL

9.1.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DIGITAL DE LA EMPRESA

Fit and Flex Valle de los Chillos mantiene como activos digitales propios: un perfil de Instagram *Business* con 1202 seguidores registrados. En la Figura 30 se detallan las métricas obtenidas del perfil de Instagram de la empresa. Del último reporte generado en el mes de junio del 2021, las cuentas alcanzadas se redujeron en 4.9 % comparado con el mes anterior, se registraron cuatro interacciones nuevas de contenido publicado en la última semana.



Figura 27 Perfil de Instagram

Tomado de: <https://www.instagram.com/fitflexchillos/?hl=es>

La razón principal del bajo alcance en Instagram se atribuye a que la empresa no cuenta con un *community manager*, experto en marketing ni conocimiento de marketing debido al costo que implica contratar estos servicios, rubros que no formaron parte del presupuesto inicial de la empresa.

9.1.2 ANÁLISIS DE LAS AMENAZAS Y OPORTUNIDADES QUE LOS NUEVOS MEDIOS DIGITALES OFRECEN A LA EMPRESA Y AL SECTOR

9.1.2.1 AMENAZAS

En el entorno digital de Instagram los competidores potenciales, es decir, otros gimnasios similares tuvieron en promedio 4000 seguidores y un mayor número de alcance en sus publicaciones, también más interacciones en los comentarios de las publicaciones y muchos más Me gusta, lo que les ha permitido posicionarse orgánicamente en la plataforma. Aunque la mayoría de pequeños gimnasios no cuenta con una página web propia o blog de destino, algunos sí cuentan con páginas de Facebook donde promocionan sus servicios y otras líneas de negocio complementarias como: suplementos vitamínicos para deportistas, ropa de gimnasio y máquinas de ejercicio.

9.1.2.2 OPORTUNIDADES

Se analizó el perfil de Instagram de varios gimnasios similares a *Fit and Flex Valle de los Chillos* y se detectó que no tienen una paleta de colores estandarizada, tipografía de letra definida para el texto de las publicaciones ni secuencia en las imágenes o contenido relevante que aporte valor al cliente y sus publicaciones no alcanzaron más de 20 Me gusta ni comentarios relevantes.

9.2 OBJETIVOS DE MARKETING DIGITAL

- Incrementar la participación de mercado digital de Instagram y YouTube en un 15% a partir de mayo 2022.
- Aumentar la facturación de membresías virtuales y presenciales en un 30% durante el período 2022-2027
- Lograr fidelizar el 20% de los clientes actuales de la empresa durante el periodo 2022-2027.

9.3 PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor se basa en el concepto de conformar una comunidad de salud y bienestar integral. Junto con una modalidad *flex* para asistir a clases presenciales o virtuales de ejercicios funcionales con entrenadores certificados en horarios a elegir. Además, acceso a la App de *Fit and Flex* para agendar clases, recibir notificaciones, recordatorios, beneficios de promociones y descuentos exclusivos que forman parte del programa de recompensas y de fidelización de clientes, sin costo adicional. Por medio de WhatsApp se podrá contratar o cancelar la membresía del gimnasio sin incurrir en costos de mantenimiento anual, sin penalizaciones ni contratos engorrosos si el cliente decide cancelarla. Para complementar los beneficios se otorgará acceso a un chat exclusivo de la comunidad de *Fit and Flex* donde se compartirán experiencias, apoyo emocional y motivacional entres los alumnos y *coachs* para ayudar a alcanzar los objetivos individuales y grupales. También se realizarán charlas exclusivas por un *fee* adicional con temas de vanguardia lideradas por expertos en: salud, bienestar, terapia, tips y nutrición, cada *session live* será transmitida desde las plataformas Zoom o Instagram *live*.

9.4 ANÁLISIS DE CLIENTE

9.4.1 SEGMENTACIÓN PRIORITARIA

Gracias al resultado de la investigación de mercado, se debe considerar segmentar a una población de hombres y mujeres que comparten las siguientes características:

- Residen en el Valle de los Chillos.
- Tienen de 25 a los 35 años de edad.
- Estado civil: Solteros y Casados.
- Son estudiantes o profesionales.
- Con ingresos mensuales superiores a los \$1,000 USD
- Realizan actividad física de tres a cinco veces por semana.
- Las principales razones por las cuales realizan ejercicio son para mejorar la autoestima y prevenir enfermedades.
- Con intereses en salud y bienestar.

- Consideran que la nutrición y alimentación balanceada es complemento del ejercicio
- Consideran que un especialista y un equipo de apoyo les ayudarían conseguir sus objetivos de bienestar.
- Buscan información sobre ejercicio en el celular y redes sociales.
- Les gusta usar su celular para pagos con transferencia.
- La red social que más usan es Instagram.
- Usan WhatsApp para recibir información de promociones de empresas.
- Les gustan las publicaciones informativas coloridas y de frases motivacionales.

Se ha desarrollado el perfil de un *Buyer Persona* ideal para *Fit and Flex Valle* de los Chillos que se presenta en la Figura 28 con énfasis en la mujer, ya que según resultados de la investigación de mercados es el género que tuvo mayor predisposición de comprar una membresía con los beneficios ofrecidos por el gimnasio, además se describen sus atributos, necesidades, frustraciones y el comportamiento en línea. En el Mapa de Empatía de la Figura 29 se muestran más características del *buyer* persona que los motiva, qué piensan, qué escuchan, qué sienten, características que la empresa deben tomar en cuenta al segmentar las campañas digitales.

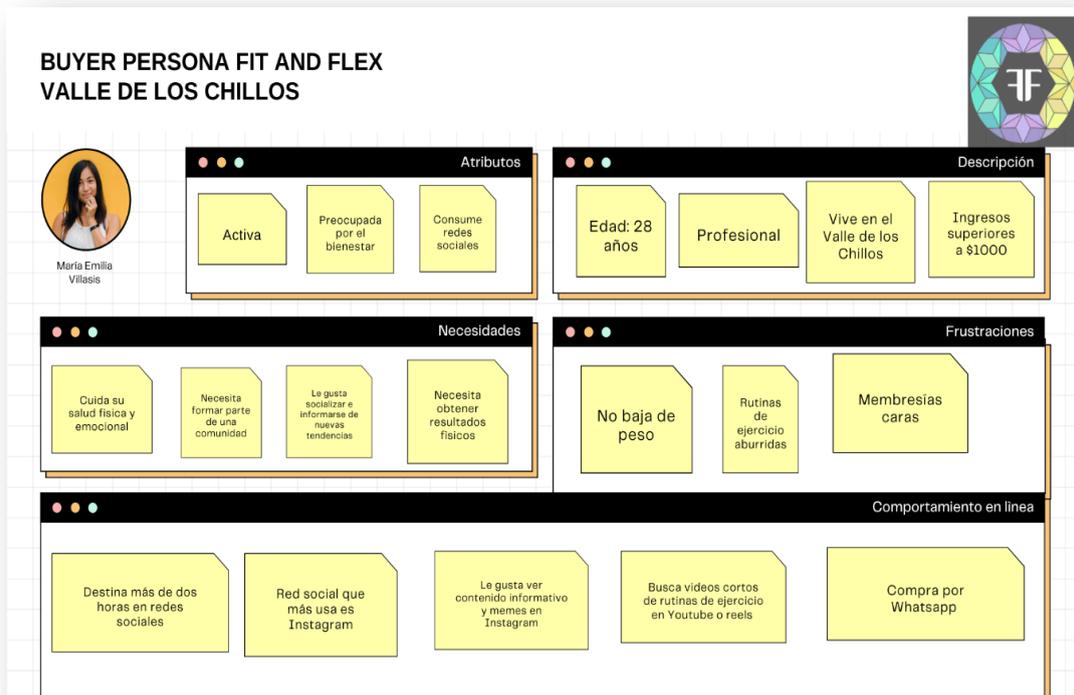


Figura 28 Buyer Persona

Elaborado por: Carla Mena

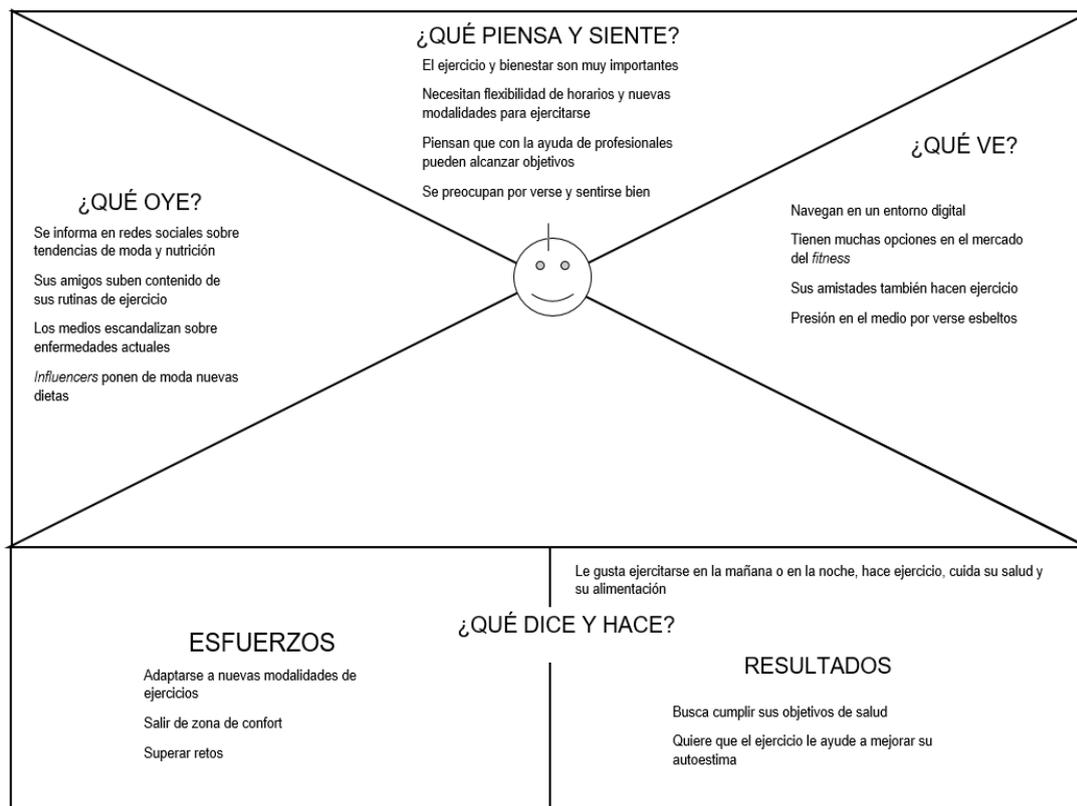


Figura 29 Mapa de Empatía

Elaborado por: Carla Mena

9.5 ALIADOS ESTRATÉGICOS

Como alianzas estratégicas la empresa cuenta con un nutricionista y un fisioterapeuta que otorgan a los alumnos un descuento como beneficio de pertenecer al gimnasio. Más adelante en el desarrollo del plan de marketing digital para la empresa se propone realizar alianzas con otros expertos en: salud, bienestar, estilo de vida, tendencias deportivas y con tiendas especializadas de snacks, suplementos y ropa deportiva con el fin de obtener varios descuentos como parte de los beneficios exclusivos y plan de fidelización para los clientes de la empresa cargados virtualmente en la App de la empresa. Por otro lado la estrategia de *co-branding* busca promover la publicidad cruzada entre marcas, donde *Fit and Flex Valle de los Chillos* pone el espacio físico de las instalaciones del gimnasio, se encarga del proceso de filmación y edición de los *session live* que después serán transmitidos por Instagram *live* por un *fee* adicional al cliente generando ingresos extra para la empresa, mientras que los expertos participaran en charlas especializadas sin

costo alguno para la empresa, así los estudiantes pueden ser referidos a estos especialistas y ganan ambas partes. El acceso a este contenido audiovisual tendrá un costo de \$5.00 USD por alumno.

9.6 ESTRATEGIA CENTRAL DE MERCADEO DIGITAL

La estrategia central de mercadeo digital se basa en *Inbound Marketing* que se encarga de crear contenido de valor para atraer a clientes nuevos por medio de tres etapas principales: atracción, interacción y deleite. En la Figura 33 correspondiente al *Journey Map* se ha añadido una etapa previa de *Awareness* donde el cliente reconoce y empieza a buscar soluciones a su problema. En la etapa de atracción o consideración se desarrollan estrategias de creación de contenido relevante y atractivo para el segmento meta y para los *buyer persona* con el fin de que conozcan la marca y descubran como la empresa puede solucionar sus problemas o puntos de dolor. En la etapa de interacción o decisión por medio de canales digitales se busca que el cliente quiera agendar una clase, deje sus datos y se sienta conectado con la marca, deje comentarios positivos y Me Gusta en las publicaciones. Finalmente, en la etapa de deleite el cliente escoge la marca, la reconoce, se identifica. Se crean acciones que fidelicen y premien al cliente. Una vez superada esta etapa, el marketing de boca a boca o por recomendaciones, menciones de la marca en historias de los usuarios y que compartan el contenido de la empresa en sus perfiles redes sociales ya no genera costo (Hubspot, 2021).

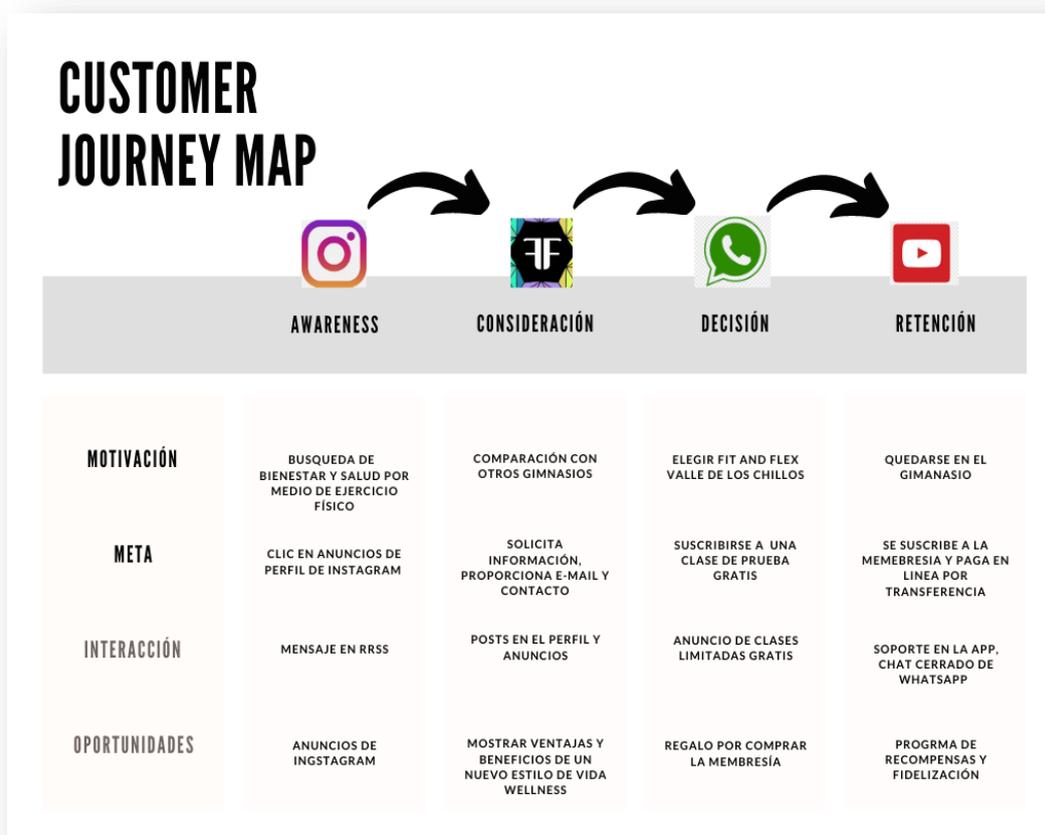


Figura 30 . Costumer Journey Map

Elaborado por: Carla Mena

Acciones de marketing digital para cada etapa del embudo:

- Etapa de Atracción: crear publicaciones informativas y usar memes de tendencia adaptados con el logo de la empresa de acuerdo a la paleta de colores de la marca: negro, morado, amarillo y celeste, con una sola tipografía *Thin* para el texto, el contenido se debe basar en ejes de salud y bienestar, temas que el mercado meta escogió como resultado de la investigación de mercado con tips, recetas, cifras y estadísticas especializadas y usando *Calls to action* como: “Comunícate con nosotros”, “Agenda tu clase de prueba”, “Déjanos tus datos y nos contactaremos contigo” además, llenar el texto alternativo que describa el contenido de la imagen utilizada y colocar la geolocalización del gimnasio. Se debe también implementar en el texto de la publicación emojis y hashtags como #ComunidadFitandFlex #SaludyBienestar #YosoyFitandFlex #SaludFisicayEmocional #ElejercicioEsVida que ayuden a

los clientes a identificarse y reconocer a la marca, también se pueden añadir hashtags para incrementar el alcance de las publicaciones y las impresiones como: #ejercicio #salud #sentadillas #rutinasdeejercicios que fueron las palabras clave más buscadas por usuarios en Ecuador. Se presenta un *Mockup* de una publicación con el logo, colores de la marca, descripción llamativa y ubicación del gimnasio en la Figura 31, además un ejemplo de cómo sería el texto y los hashtags.



Figura 31 Mockup de anuncio

Elaborado por: Carla Mena

- Para la etapa de Interactuar: desarrollar videos y *reels* con expertos de temas de interés, con descripciones optimizadas utilizando palabras clave como: ejercicio, rutinas, salud, para ganar posicionamiento orgánico dentro de la plataforma y así estar en de las primeras opciones de búsqueda y recomendaciones en Instagram. Para generar tráfico de clientes potenciales se plantea desarrollar videos cortos en YouTube contando por qué elegir a la

marca, testimonios reales de los clientes de *Fit and Flex* Valle de los Chillos, historias de superación, cómo los alumnos han conseguido alcanzar sus objetivos y el día a día en el gimnasio. Además, en la biografía de Instagram colocar un enlace a un formulario para solicitar directamente una clase de prueba gratis del formato que desee el usuario, presencial o en línea, de esta manera se cumple el objetivo de crear una base de datos de posibles clientes que posteriormente se puedan gestionar por medio de llamadas telefónicas o por mensajes personalizados de WhatsApp.

- Etapa de Deleitar: para fidelizar clientes y generar recompra, se otorgarán descuentos y promociones obtenidos de las alianzas estratégicas con expertos y con proveedores. Entre los seguidores nuevos y clientes recurrentes que dejen sus datos o refieran un amigo inscrito, se desarrollarán concursos de *Give-away* por medio de Instagram por productos como gorras, camisetas o tomatodos con el logotipo de la marca.

9.7 MARKETING MIX

Después de analizar los resultados de la investigación de mercados en la Tabla 8 se plantea el plan de acción a seguir y las actividades a ejecutarse mes a mes para el primer año 2022, mientras que los KPIs a utilizar se detallan en la sección 10 del documento.

SERVICIO

Se ha diseñado un servicio enfocado en las preferencias y gustos de los clientes potenciales, ofreciendo una membresía de acceso a cinco clases presenciales por semana o tres presenciales y dos virtuales. Se puede comprar la membresía por medio de WhatsApp y cancelarla por el mismo medio.

PRECIO

Estrategia de descreme, introduciendo al mercado un servicio con un valor alto de \$55,00 en comparación al precio de los gimnasios convencionales ubicados en el Valle de los Chillos que bordean los \$35,00 USD mensuales, se espera apuntar con esto a un segmento alto y aprovechar la diferenciación que ofrece la propuesta de valor del gimnasio.

Una vez se haya alcanzado el posicionamiento de marca se plantea realizar un ajuste al precio que cobra actualmente la empresa hasta llegar al precio de

\$30,00 USD por membresía presencial, valor que el segmento de mercado meta estaría dispuesto a pagar según la investigación de mercado. Mientras que se mantendría el precio actual de \$25,00 por clases en modalidad virtual. Y se plantea una estrategia para una nueva línea de servicio, la cual consiste en que el cliente puede comprar un acceso con tarifa preferencial de \$5,00 a un *session live* privado de charlas en vivo con expertos en diferentes ramas: nutrición, salud y bienestar donde los participantes pueden interactuar, hacer preguntas y compartir experiencias y tener acceso a la versión descargable para su celular.

PLAZA

El modelo de negocio se basa en una franquicia de *Fit and Flex* ubicada en el Valle de los Chillos, Parroquia Alangasí en la calle San Juan de Dios en el Valle de Los Chillos. Este lugar también estará destinado a grabar contenido y los *lives* con expertos.

Mientras que las plataformas virtuales para tener acceso a las clases y los *lives* con expertos serán por medio de Instagram *live* y Zoom se puede interactuar en línea por medio del chat de mensajería de estas aplicaciones.

El canal directo para contacto y venta con el cliente será por medio de Instagram que es la red social más utilizada por el mercado meta mientras que las propagandas de videos cortos se desarrollarán tanto para Instagram como YouTube y el servicio de atención al cliente y soporte en ventas se brindará por medio de WhatsApp *Business*.

PROMOCIÓN

Las actividades de promoción se desarrollarán por medio de estrategias *pull* para captar y atraer a una audiencia determinada desarrollando marketing de contenidos y enfocándose directamente en el consumidor, sus gustos y preferencias según los resultados obtenidos de la investigación de mercado, como: recetas, consejos, rutinas de ejercicios, estadísticas sobre fitness, es decir, contenido que genere valor y se acople a cada etapa de *Inbound* y también se utilizará marketing de redes sociales por medio de publicidad pagada en las plataformas de: Instagram y YouTube y anuncios gratis en WhatsApp. La publicidad para Instagram se programará para los días lunes,

CREAR CANAL		15% a partir de Mayo del 2022.
GRABAR REELS CON EXPERTOS	X X X	X
PROMOCIONAR PUBLICACIONES DE IG CON MAYOR ALCANCE	X X X X X X X X X X X	KPI: Número de membresías vendidas.
ETAPA DE INTERACCIÓN		
REALIZAR SORTEO DE PREMIOS CON LOS NUEVOS INSCRITOS	X X X X X X X X X X X X	Aumentar la facturación de membresías un 30% durante el periodo 2022-2027.
ORGANIZAR CONCURSOS DE GIVE AWAY CON SEGUIDORES DE IG	X X X X X X X X X X	
ETAPA DE FIDELIZACIÓN		KPI: Número de clientes que vuelven a inscribirse. Número de nuevos clientes referidos.
IMPLEMENTAR TARJETA VIRTUA EN LA APP DE BENEFICIOS Y FIDELIZACIÓN SIN COSTO	X	
ACCESO A COMUNIDAD EN LINEA DE APOYO	X X X X X X X X X X	Lograr fidelizar al 20% de los clientes actuales de la empresa durante el periodo 2022-2027.
IMPLEMENTAR PROGRAMA DE RECOMPENSAS POR REFERIDOS, HORAS DE CLASES VIRTUALES GRATIS	X X X X X X X X X X	
EVALUAR METRICAS Y RESULTADOS OBTENIDOS	X X X X X X X X X X	

9.8 PRESUPUESTO Y ESCENARIOS

Para la evaluación financiera se plantearon dos escenarios: el primero sin adoptar un plan de marketing digital y otro con el desarrollo del plan de marketing propuesto a partir del mes de mayo del 2022. El presupuesto proyectado a cinco años comprende el periodo del año 2022 hasta el año 2027 en la Figura 32 se visualiza el presupuesto de marketing acumulado de \$61,380.18 el valor se desglosa en las diferentes actividades del plan de marketing.

Principales Egresos	1	2	3	4	5
Gastos Sueldos	7.615,00	8.192,29	8.270,35	8.349,20	8.428,83
Gasto subcontratación	\$ 504	\$ 504	\$ 1.200	\$ 1.212	\$ 1.224
Gastos Suministros de Oficina	\$ 744	\$ 744	\$ 751	\$ 759	\$ 767
Gastos Servicio de limpieza	\$ 1.800	\$ 1.800	\$ 3.636	\$ 3.672	\$ 3.709
Gastos Servicios básicos	\$ 600	\$ 600	\$ 3.000	\$ 3.030	\$ 3.060
Gasto arriendo	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 12.000	\$ 12.120	\$ 12.241
Gastos de Adaptación y Adecuaciones Oficinas	\$ -	\$ -	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200
Gastos de constitución (Honorarios + Capital)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos operativos	\$ 9.648,00	\$ 9.648,00	\$ 21.787,44	\$ 21.993,31	\$ 22.201,25
Grabacion de Reels	\$ 400,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 840,00	\$ 756,00
Instagram Ads	\$ 480,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.008,00	\$ 907,20
Sesion Live	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Youtbe	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Whatsapp business	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Materia promocional	\$ 2.160,00	\$ 6.480,00	\$ 5.575,20	\$ 6.294,83	\$ 6.711,45
Programa de beneficios	\$ 2.160,00	\$ 3.930,00	\$ 5.520,00	\$ 6.232,50	\$ 6.645,00
-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gatos de Marketing y Publicidad	\$ 5.200,00	\$ 13.050,00	\$ 13.735,20	\$ 14.375,33	\$ 15.019,65

Figura 32 Presupuesto de Marketing

9.8.1 VIABILIDAD FINANCIERA

9.8.1.1 PROYECCIÓN DE INGRESOS, PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS

Los cuatro primeros meses del 2022 no hay crecimiento porque son meses de desarrollo del proyecto digital. Después del cuarto mes el aforo de estudiantes virtuales crece un 75% partiendo de 20 personas que asistían mensualmente el número asciende al finalizar el año a 32 clientes gracias a la implementación de la estrategia de *session lives*, a partir del tercer año se registra un decrecimiento en la tasa al 40% por la tendencia del mercado de preferir clases presenciales que virtuales.

El porcentaje de ventas crece el primer año del 75% al 71% en el segundo año debido a que crece la membresía virtual a raíz de la implementación de las estrategias digitales, para los años siguientes crece lentamente a una tasa de 24%, 9% y 4% respectivamente esto se debe a que la tasa cae, ya que los gustos y preferencias de las personas se modifican en el tiempo. Por lo que en ese plazo de tiempo los resultados de las estrategias deben ser evaluados, las estrategias adaptadas o cambiadas acordes a los gustos y preferencias de los clientes y las nuevas tendencias del momento.

La proyección de costos y gastos va a aumentando año a año como se visualiza en la Tabla 7.

Tabla 7 Estado de resultados
CON PLAN DE MARKETING
Estado de Resultados Fit and Flex Valle de los Chillos
Al 31 de diciembre de 2022

	1	2	3	4	5
Membresías virtuales	7.600	13.025	16.088	17.588	18.218
Membresías presenciales	12.960	23.580	33.120	37.395	39.870
Session Live	2.412	5.587	6.901	6.958	6.456
TOTAL INGRESO POR SERVICIOS	22.972	42.192	56.108	61.940	64.543
Gastos Sueldos	7.615	8.192	8.270	8.349	8.429
Gastos Operativos	9.648	9.648	21.787	21.993	22.201
Gastos de Marketing y Publicidad	5.200	13.050	13.735	14.375	15.020
Gastos de Depreciación	600	600	600	600	600
Gastos de Amortización	750	750	750	750	750
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	(841)	9.952	10.965	15.872	17.544
Gastos de intereses					

	947	757	556	346	124
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(1.788)	9.195	10.409	15.527	17.419
15% Participación trabajadores	-	1.379	1.561	2.329	2.613
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(1.788)	7.816	8.848	13.198	14.807
25% Impuesto a la Renta	-	1.954	2.212	3.299	3.702
UTILIDAD NETA O PERDIDA	(1.788)	5.862	6.636	9.898	11.105
Flujo de caja	(438)	7.212	7.986	11.248	12.455

Tabla 8 Estado de resultados sin plan

SIN PLAN DE MARKETING
Estado de Resultados Fit and Flex Valle de los Chillos
Al 31 de diciembre de 2022

	1	2	3	4	5
Membresías virtuales	6.000	6.060	6.121	6.182	6.244
Membresías presenciales	19.800	19.998	20.198	20.400	20.604
Session Live	-	-	-	-	-
TOTAL INGRESO POR	25.800				

SERVICIOS	26.058	26.319	26.582	26.848
Gastos Sueldos	7.615	8.192	8.270	8.349
Gastos Operativos	9.648	9.744	9.842	9.940
Gastos de Marketing y Publicidad	-	-	-	-
Gastos de Depreciación	600	600	600	600
Gastos de Amortización	750	750	750	750
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	7.187	6.771	6.856	7.029
Gastos de intereses	821	624	417	199
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	6.366	6.147	6.439	6.743
15% Participación trabajadores	955	922	966	1.011
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	5.411	5.225	5.473	5.732
25% Impuesto a la Renta	1.353	1.306	1.368	1.433
UTILIDAD NETA O PERDIDA	4.058	3.919	4.105	4.299
Flujo de caja	5.408	5.269	5.455	5.649

9.8.1.2 UTILIDAD ESTIMADA PARA EL SIGUIENTE QUINQUENIO

Como se puede visualizar en las Tablas 7 y 8 los valores año a año de la utilidad del proyecto acompañó del desarrollo del plan de marketing digital son superiores versus los montos calculados sin el plan.

9.8.1.3 CÁLCULO DE TIR Y VAN, PUNTO DE EQUILIBRIO Y PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

Como se aprecia en la Tabla 9 el valor de la VAN sin perpetuidad es de \$3,409 USD mientras que la VAN con perpetuidad es de \$86,918 USD. La TIR sin perpetuidad tiene un valor 16.40% de la TIR con perpetuidad tiene un valor de 55.99%. El Índice de rentabilidad sin perpetuidad es de \$1.13 mientras que el Índice de rentabilidad con perpetuidad es de \$4.37. Sin considerar perpetuidades el proyecto deja \$0.13 centavos por cada dólar invertido y con perpetuidades se obtiene una ganancia de \$3.37. La inversión se recupera en 3.79 años.

Tabla 9 Criterios de inversión

Criterios de Inversión del proyecto		
VPN	\$	3.409
IR	\$	1,13
TIR		16,40%
Período de recuperación		3,79

Criterios de Inversión del proyecto (perpetuidad)		
VPN	\$	86.918
IR	\$	4,37
TIR		55,99%
Período de recuperación		3,79

En la Tabla 11 se visualiza que la empresa vale 1.27 veces más con el plan de marketing digital que sin el plan de marketing.

Tabla 10 WACC, VNA
Valor de la empresa con plan de marketing +

Detalle	expansión	
WACC		13%
VNA	24.851	

Detalle	Valor de la empresa sin plan de marketing	
WACC		13%
VNA	19.558	

Cuanto más vale la empresa con plan de marketing

Veces	1,27
-------	------

El punto de equilibrio proyectado a cinco años por cada servicio de membresías presenciales, virtuales y *session live* en cantidad y en dólares se detallan en la Tabla 12.

Tabla 11 Punto de equilibrio

**Punto de Equilibrio
por tipo de servicio**

Punto de Equilibrio (Q)					
Membresía virtual	318	446	556	573	578
Punto de Equilibrio (Q)					
Membresía física	543	807	1.146	1.219	1.265
Punto de Equilibrio (Q)					
<i>Session Live</i>	101	191	239	227	205

Punto de Equilibrio por tipo de servicio

Punto de Equilibrio (\$)					
Membresía virtual	\$ 7.962	\$ 11.150	\$ 13.911	\$ 14.334	\$ 14.454
Punto de Equilibrio (\$)					
Membresía física	\$ 16.293	\$ 24.223	\$ 34.368	\$ 36.574	\$ 37.960
Punto de Equilibrio (\$)					
<i>Session Live</i>	\$ 505	\$ 957	\$ 1.193	\$ 1.134	\$ 1.024

9.9 CONTROL

Los objetivos de marketing digital planteados en sección 9.2, se evaluarán con los siguientes KPIs anualmente, al momento la empresa no cuenta con toda la información necesaria ya que no tiene estrategia de marketing implementada y no se puede comparar los índices de desempeño reales, pero una vez implementada las estrategias desde el mes de mayo del 2022 se empezará a medir los siguientes KPIs:

KPIs de *Engagement*:

- **Número total de seguidores y suscriptores en Instagram y YouTube comparados con el mes anterior.**

Debido a que la empresa solo tiene perfil en Instagram se obtuvo el dato a la fecha del número total de seguidores: 1202.

- **Tasa mensual de comentarios positivos versus negativos en Instagram.**

Positivos 3, negativos 1 total 33,33%.

- **Número total de veces compartidas por publicación en Instagram.**

Actual: 0

- **Número de veces que usuarios guardaron una publicación de Instagram.**

Actual: 4.

- **Número total por mes de reproducción de videos en YouTube.**

Actual: 0, la empresa aún no cuenta con canal en YouTube.

KPIs de Conversión:

- **Número de nuevos seguidores por mes que compraron una suscripción.**

Actual: 0

- **Costo medio de conversión.** La empresa no tiene métricas.

KPIs de Ventas online y offline:

- **Número total de ventas anuales.**

Tabla 12 Ventas e ingresos

	1	2	3	4	5
Membresías virtuales	7.600	13.025	16.088	17.588	18.218
Membresías presenciales	12.960	23.580	33.120	37.395	39.870
Session Live	2.412	5.587	6.901	6.958	6.456
Total Ingreso por Servicios	22.972	42.192	56.108	61.940	64.543

- **Porcentaje de rentabilidad por servicio anual.**

Tabla 13 Indicadores de rentabilidad

Ponderado	1	2	3	4	5
Membresía virtual	33%	31%	29%	28%	28%
Membresía física	56%	56%	59%	60%	62%
Session Live	10%	13%	12%	11%	10%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

- **Número de ventas virtuales de membresías anuales.**

1	2	3	4	5
304	521	644	704	729

KPIs de Fidelización:

- **Número total de clientes que se vuelven a inscribir en el gimnasio mensualmente.**

La empresa no tiene registros.

10 CONCLUSIONES

- El mercado meta está compuesto por mujeres que se encuentran dentro del rango de edad de 26 a 35 años, tienen poder adquisitivo medio alto y se ejercitan más de 3 veces por semana.
- El público objetivo destina más de 60 minutos al día en revisar redes sociales y tiene apertura para recibir información por WhatsApp, medio sin costo para la empresa que permite atender en línea cualquier necesidad.
- Las estrategias de embudo de ventas y de cada etapa en las redes sociales se enfocan en Instagram y WhatsApp, los formatos deben estar optimizados para móviles que es el medio digital que los usuarios utilizan más para poder buscar o ver contenido relacionado con el ejercicio.
- El propósito de Fit and Flex Valle de los Chillos es brindar una experiencia de salud y bienestar integral, acompañando al cliente en todo el proceso, apoyado de expertos y con una comunidad virtual, junto con la entrega de contenido de valor como tips de ejercicios, nutrición y *session lives*, forman parte de la propuesta de valor acorde a los gustos y preferencias de los resultados de la investigación de mercado.
- El plan de marketing sustentado en la valoración financiera arrojó un VAN sin perpetuidad de \$3,409 USD y a perpetuidad de \$86,918 USD. Una TIR > tasa de descuento (13%) y un Índice de rentabilidad de \$0.13 y \$3.37, sin perpetuidad y con perpetuidad respectivamente, además de un período de recuperación de 3.79 años.
- En base a la investigación del mercado se determinó que el segmento meta está dispuesto a pagar \$30.00 USD por el servicio presencial.

11 RECOMENDACIONES

- El precio de la membresía presencial no se recomienda cambiar inmediatamente por el obtenido de la investigación de mercado, ya que, con la nueva propuesta de valor y plan de mercadeo digital planteados, aumentan el valor agregado a las membresías y se logra una diferenciación del resto de productos ofrecidos en el mercado. De la mano de la estrategia de precios por desceme se plantea la opción que el precio que se vaya modificando paulatinamente conforme se va ganando posicionamiento en el mercado.
- Como los resultados del análisis financiero indican, la empresa gana más rentabilidad y se expande en el tiempo gracias a la implementación del plan de mercadeo, por lo que se recomienda a la gerencia de la empresa invertir lo antes posible en la ejecución del mismo.
- Pese a que inicialmente la empresa consideró como su público objetivo únicamente a mujeres, por medio del análisis de mercado se encontró interés y predisposición del género masculino en adquirir una membresía del gimnasio, por lo que se recomienda enfocar las acciones de marketing también para hombres.
- Se recomienda actualizar el perfil de redes sociales de la empresa con los colores institucionales, colocar información de contacto y la ubicación del gimnasio.
- Para el canal de atención al cliente de WhatsApp se recomienda tener un horario de servicio definido y comunicar por este medio todas las nuevas promociones, bonos y descuentos, ya que es la red social más directa que tiene la empresa para comunicarse con sus clientes.

12 REFERENCIAS

- Banco Central del Ecuador. (2021). *BCE. La economía ecuatoriana se recupera*. Recuperado de: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1394-la-economia-ecuadoriana-se-recuperara-3-1-en-2021>
- Bittán, M. (2021). *América Economía*. Recuperado de: <https://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/el-modelo-pest-como-herramienta-de-planificación>
- Banco Mundial. (2021). *BM. Crecimiento del PIB*. Recuperado de: https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?locations=EC&most_recent_year_desc=false
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2019). *INEC. ¿Qué le espera la economía ecuatoriana en el 2020?* Recuperado de: <https://www.revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/que-le-espera-la-economia-ecuadoriana-en-el-2020>
- Hubspot. (2021). *HS. Fly Wheel*. Recuperado de: <https://www.hubspot.es/flywheel>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *INEC Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Recuperado de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2021). *INEC. Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Recuperado de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2021). *INEC. Tecnologías de la Información y Comunicación-TIC*. Recuperado de:

<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion-tic/>

Ministerio de Trabajo. (2021). *La revisión de propuestas de reformas laborales fue el tópico de la Sesión del Consejo Nacional del Trabajo y Salarios*. Recuperado de: <https://www.trabajo.gob.ec/la-revision-de-propuestas-de-reformas-laborales-fue-el-topico-de-la-sesion-del-consejo-nacional-del-trabajo-y-salarios>

Banco Mundial (2019). *BM*. Recuperado de https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?locations=EC&most_recent_year_desc=false

Organización Mundial de la Salud. (2010). *OMS. Recomendaciones mundiales sobre actividad física para la salud*. Recuperado de: https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/44441/9789243599977_spa.pdf;jsessionid=687F2B33B3071384ABC6B21830494DC8?sequence=1

Organización Mundial de la Salud. (2021). *OMS. Who we are?* Recuperado de <https://www.who.int/es/about/who-we-are/frequently-asked-questions>

Agencia de Noticias del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (2021). *Se establece normativa para plan piloto de reapertura de gimnasios en Quito*. Quito Informa. Recuperado de: <http://www.quitoinforma.gob.ec/2020/09/18/99440/>

Statista Research Department. (2021). *Evolución anual de la tasa de inflación en*

Ecuador desde 2015 hasta 2026. Recuperado de:

<https://es.statista.com/estadisticas/1190037/tasa-de-inflacion-ecuador/V>

Ortega-Vivanco, M. (2020). Efectos del Covid-19 en el comportamiento del consumidor:

Caso Ecuador. Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía,

10(20), pp. 233-247. Recuperado de:
<https://doi.org/10.17163/ret.n20.2020.03>

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE SOLUCIONES

MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA - MENCIÓN EN ESTRATEGIA DIGITAL
FIT AND FLEX CHILLOS

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN					Escala Likert (1 - 5)				
Problema	Causa	Efecto	Desafíos	Alternativas de solución	1	2	3	4	5
Las ventas de <i>Fit and Flex</i> Valle de los Chillos no crecen	Desconocimiento de la marca	La gente no los conoce y no tienen posicionamiento en el mercado	Diseñar un plan de marketing para posicionar la marca	Diseñar un plan de inbound marketing digital					X
	El público objetivo no está definido	Baja participación de mercado	Definir la correcta segmentación de mercado meta	Contratar servicios de un experto en segmentación de mercado					X
	Plan de comunicación inexistente	Falta de posicionamiento en el mercado	Determinar los canales y mensajes a transmitir	Contratar una agencia de medios y relaciones públicas				X	
	Identidad de marca no definido	Participación baja de mercado	Construir y socializar una identidad e imagen de marca sólida	Reestructurar la imagen de la empresa				X	
	Recursos económicos limitados	No cuentan con departamento ni plan de marketing	Estructurar un plan de marketing a bajo costo	Auto capacitarse en marketing		X			

Elaborado por: Carla Mena

ANEXO 2

MODELO DE ENCUESTA

Encabezado: Un cordial saludo, mi nombre es Carla Mena, Maestrante de la Universidad de Las Américas. La siguiente encuesta tiene fines académicos,

por favor llenarla hasta el final para participar en el sorteo de fabulosos premios.

1. Seleccione el rango de edad al que pertenece

20-25 años

26-30 años

31-35 años

36-40 años

2. Seleccione su género

Masculino

Femenino

Otro

3. Detalle su profesión

4. Seleccione el rango de sus ingresos mensuales

Menos de \$400 USD

Entre \$401 a \$700 USD

De \$701 a \$1000 USD

Más de \$1001 USD

5. Seleccione su estado civil

Soltera

Casada

Viuda

Divorciada

Unión libre

7. ¿Realiza alguna actividad física?

Sí

No

Sí respondió No, por favor pase a la propuesta y pregunta 14.

8. ¿Con qué frecuencia se ejercita?

Diariamente

Cinco veces por semana

Tres veces por semana

Una vez por semana

9. Según el orden de importancia para usted, califique los siguientes motivos para hacer ejercicio, con 1 al menos importante y 5 al más importante

Mejora el humor

Previene enfermedades

Ayuda a socializar con otras personas

Mejora la calidad el sueño

Aumenta la autoestima

10. De la siguiente lista escoja los temas que más le interesan

Salud

Moda

Bienestar

Nutrición

Tips

Recetas

Historias de superación

11. ¿Considera que la nutrición es un complemento del ejercicio?

Sí

No

12. ¿Qué tipo de plan de alimentación le parece más adecuado para su estilo de vida?

Balanceda

Vegetariana

Alta en grasas

Baja en carbohidratos

13. ¿Considera que un *coach* y una comunidad de apoyo virtual pueden ayudarle a lograr sus objetivos de un estilo de vida sana?

Sí

No

A continuación, le presentamos una propuesta integral de salud:

Fit and Flex expertos en bienestar, por medio de clases grupales exclusivas de ejercicios funcionales con máquinas especializadas y utilería adecuada. De formato flexible y adaptable en horarios y duración de clases: presenciales y clases virtuales. Acceso a una App de acompañamiento para agendar clases, recibir notificaciones y tener acceso a soporte emocional con los miembros de la comunidad *Fit and Flex* Valle de los Chillos. Dentro de los beneficios de la membresía cuenta con acompañamiento de guía nutricional a cargo de una nutricionista experta y asistencia personalizada de un coach de planta permanente: para guiar en la correcta ejecución de los ejercicios y así obtenerlos mejores resultados en la salud. Además. Recibirá descuentos y beneficios especiales que le ayudaran a cumplir sus objetivos de salud y bienestar. Sin contratos y sin penalidad por cancelar membresía.

14. ¿Estaría usted dispuesto a comprar una membresía con estos beneficios?

Sí

No

Muchas gracias por su participación puede finalizar la encuesta.

15. ¿Cómo preferiría la modalidad de las clases?

100% En línea

100% Presencial

Mixta

16. ¿En qué horario le gustaría tomar clases?

De 5:00 o 6:00 am

De 6:00 a 7:00 am

De 7:00 a 8:00 am

De 8:00 a 9:00 am

De 12:00 a 1:00 pm

De 17:00 a 18:00 pm

De 18:00 a 19:00 pm

De 19:00 a 20:00 pm

De 20:00 a 21:00 pm

17. ¿Cuánto tiempo de duración le gustaría que tenga una clase?

25 minutos

30 minutos

45 minutos

60 minutos

80 minutos

18. ¿Cuánto dinero estaría usted dispuesto a pagar por una membresía mensual con estos beneficios?

De \$25 a \$30 USD

De \$35 a \$40 USD

De \$50 USD a \$55 USD

Más de \$60 USD

19. ¿Cuál método de pago preferiría utilizar?

Botón en la página web

Transferencia

Enlace vía WhatsApp

Efectivo

Pago en la App

20. ¿Dónde busca contenido sobre ejercicio?

En el celular

En la computadora

En una tableta

21. ¿Cuál es la Red Social que más utiliza?

Instagram

Facebook

WhatsApp

Snapchat

Tiktok

YouTube

22. ¿Qué tipo de contenido prefiere ver en Redes Sociales?

Post informativo

Memes

Frases motivacionales

Fotos con cambios de peso de personas reales

Videos cortos con rutinas de ejercicios

Videos cortos con rutinas de ejercicios

Videos cortos de cocina

Videos cortos de nutrición deportiva

Videos cómicos

Historias y testimonios de personas reales

Tendencia de moda deportiva

Videos motivacionales

23. ¿Qué colores prefiere ver en publicaciones de texto e imágenes en redes sociales?

Fondo blanco y letras de colores

Blanco y negro

Coloridas

Tonos Pasteles

Tonos Neón

24. ¿Cuánto tiempo destina a utilizar redes sociales diariamente?

20 minutos

35 minutos

60 minutos

120 minutos

25. ¿Por cuál medio digital le gustaría recibir promociones, descuentos y beneficios de *Fit and Flex* Los Chillos?

Correo electrónico

WhatsApp

Chat de Instagram

Facebook Messenger

Mensajería de la App *Fit and Flex*

26. Por favor detalle las funcionalidades que le gustaría que tenga la App *Fit and Flex* Valle de los Chillos

Agendamiento de clases

Recordatorios y notificaciones

Promociones y descuentos

Rutina de ejercicios

Chat con comunidad virtual

Acceso a consulta con el Staff

Acceso directo a la plataforma de clases virtuales

Tienda de ropa deportiva

Tienda de snacks saludables

¡Muchas gracias por su valioso tiempo!