



UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO

FACULTAD DE POSTGRADO

MAESTRIA EN MARKETING

PLAN DE MARKETING DE UN ESTABLECIMIENTO DEPORTIVO NO
TRADICIONAL EN LA VIA LEON FEBRES-CORDERO

TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PREVIO A OPTAR POR EL
GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN MARKETING

MAYRA CALASANZ POZO

ING. XIMENA CARRILO, MBA

SAMBORONDON, SEPTIEMBRE 2015

Agradecimientos

Ante todo agradezco a Dios por haberme dado la maravillosa oportunidad de poder cumplir una meta más en mi vida, es muy gratificante saber que todo tiene un propósito específico. Nada en mi vida sería posible sin El.

A mi esposo quien me animó a seguir adelante a pesar de las adversidades. No me dejó vencer jamás, con su amor y paciencia me ha hecho mejor persona.

A mis padres por darme su apoyo incondicional a través del tiempo. El buen ejemplo de la constancia, dedicación y disciplina siempre me han guiado hacia la excelencia personal y académica.

Certificación de la tesis

INDICE

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.2 Descripción del problema	6
1.3 Alcance de la investigación	8
1.4 Justificación	8
1.5 Preguntas de investigación	9
1.6 Objetivos	9
1.6.1 Objetivo general	9
1.6.2 Objetivos específicos	9
1.7 Misión:.....	9
1.7.1 Visión:.....	9
1.8 Formulación de hipótesis	9
CAPÍTULO II. PLAN DE MARKETING.....	10
2.1 Resumen ejecutivo	10
2.2 Análisis de situación	11
2.2.1 Consumidor	11
2.2.2 Competencia	13
2.2.3 Colaboradores	14
2.2.4 Compañía	16
2.3 Objetivos de marketing.....	19
2.3.1 Mercado objetivo	20
2.3.3 Posicionamiento.....	22
2.4 PLAN ESTRATEGICO.....	22
2.4.1 ALIANZAS ESTRATEGICAS	22
2.4.2 PROVEEDORES.....	23
2.4.3 Asesoría nutricional.....	26
2.4.4 ESTRATEGIAS BÁSICAS DE POTER.....	26
2.4.5 ESTRATEGIAS DE COMPETENCIA.....	27
2.4.6 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO – MATRIZ ANSOFF.....	28
2.4.7 ESTRATEGIAS DE MARCA.....	29
2.5 TAMAÑO DEL UNIVERSO.....	29
2.5.1 Resultados esperados de la investigación.....	31
2.5.2 Uso de servicios de deporte y entretenimiento:	32

2.5.3 Análisis Foda.....	38
2.6 Estrategia y programa comercial	39
2.6.1 Nuevos servicios.....	39
2.6.2 Precio.....	41
2.6.3 Publicidad.....	42
2.6.4 Promociones al Consumidor	43
2.7 Presupuesto de implementación	44
2.7.1 Proyección de ingresos.....	44
2.7.2 Proyección de costos y gastos.....	47
2.7.3 GASTOS ADMINISTRATIVOS	47
2.7.4 GASTOS DE MARKETING /VENTAS	48
2.7.5 Inversión.....	49
2.7.6 Estado de Resultados	50
2.7.7 FLUJO DE CAJA.....	51
2.7.8 Balance general proyectado.....	52
2.8 Indicadores financieros	52
2.8 Cronograma de trabajo	54
CAPÍTULO III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	55
3.1 Conclusiones.....	55
3.2 Recomendaciones	56

Índice de Figuras

Figura 1: Localización de gimnasios de CrossFit afiliados en América Latina.	2
Figura 2. Reebok Crossfit Games 2013	3
Figura 3. Cumbayá Challenge 2014.....	4
Figura 4. Logotipo Urso Fitness	4
Figura 5. Logotipo Urso Fitness modificado	5
Figura 6. Área de crossfit en Urso Fitness	12
Figura 7. Usuarios de Urso Fitness	12
Figura 8. Zona de levantamientos de pesa	18
Figura 9. Pesas y equipos para ejercicios	18
Figura 10. Área del bar	19
Figura 11. Suplementos	23
Figura 12. Logo Tótem running	23
Figura 13. Productos Natural vitality.....	24
Figura 14. Suplementos forever living	25
Figura 15. Productos ultimate nutrition.....	25
Figura 16. Productos Azende.....	26
Figura 17. Coach explicando ejercicios.....	27
Figura 18. Grados de obesidad	28
Figura 19. marcas del logo en diferentes productos.....	29
Figura 20. Calculadora de muestra	30
Figura 21. Tabla de frecuencia de datos	33
Figura 22. Pregunta de encuesta No. 7.....	36
Figura 23. Pregunta de encuesta No. 8.....	37
Figura 24. Zona en donde se realizan las disciplinas de Boxeo y Bailoterapia	39
Figura 25. Ejercicios bailoterapia en parques.....	40

Índice de Tablas

Tabla 1. Análisis de principales competidores.....	14
Tabla 2. Segmentación del mercado.....	29
Tabla 3. Rangos de edad de personas encuestadas	31
Tabla 4	31
Tabla 5. Sectores donde habitan los encuestados.....	32
Tabla 6. Pregunta de encuesta No.1	32
Tabla 7. Pregunta de encuesta No.2.....	33
Tabla 8. Pregunta de encuesta No. 3.....	34
Tabla 9. Pregunta de encuesta No.4.....	34
Tabla 10. Pregunta de encuesta No. 5.....	35
Tabla 11. Pregunta de encuesta No. 6.....	35
Tabla 12. Pregunta de encuesta No. 7.....	36
Tabla 13. Pregunta de encuesta No. 8.....	37
Tabla 14. Análisis de Matriz EFE	38
Tabla 15. Horarios de Urso Fitness.....	41
Tabla 16. Capacidad proyectada bailoterapia	44
Tabla 17. Capacidad proyectada Boxeo	45
Tabla 18. Proyección de alumnos	45
Tabla 19. Proyección de ingresos	46
Tabla 20. Costo mensual del personal	47
Tabla 21. Costos anuales del personal	47
Tabla 22. Costos operativos.....	49
Tabla 23. Inversión del proyecto	49
Tabla 24. Estado de Resultados	50
Tabla 25. Flujo de caja	51
Tabla 26. Balance general proyectado.....	52
Tabla 27. Índices financieros.....	52
Tabla 28. Payback.....	53
Tabla 29. Índices descontados.....	53

Introducción

Actualmente, se ha vuelto una tendencia ingresar al mundo fitness, practicando diversas actividades que con el tiempo van ganando reconocimiento. Como ejemplo de dichas actividades están: crossfit, yoga y jiu jitsu. El presente proyecto permitirá realizar un plan de marketing para mejorar la oferta del centro deportivo Urso Fitness y crear un establecimiento donde existan múltiples disciplinas deportivas.

El crossfit es una disciplina que ha ido ganando espacio en los últimos años y es elegido por muchos, debido a que es una forma de realizar actividad física y al mismo tiempo divertirse y sentirse motivado por los entrenadores. Es un concepto relativamente innovador, ya que busca integrar diferentes capacidades físicas, como la resistencia cardiovascular, fortaleza, flexibilidad, velocidad, entre otros.

Pero lo que el centro busca, es la implementación de otras actividades físicas en un mismo lugar, para que así los usuarios puedan tener diferentes opciones y variar sus rutinas de entrenamiento, para evitar caer en algo repetitivo. Esto es un punto fundamental debido a que las personas buscan ejercitarse y en el sector donde está ubicado el gimnasio, no existen ofertas similares, por lo que unir varias disciplinas, es una oferta innovadora.

Al desarrollar el plan de marketing se podrá determinar con claridad quienes serían los usuarios dispuestos a asistir a un centro que ofrece varias actividades en un mismo lugar; la competencia de un establecimiento así y la estructuración del negocio. Pero además de estos puntos, se desarrollarán otros factores importantes, como el precio del servicio, la aceptación del cliente, las estrategias de marketing y publicidad a utilizar, promociones ofrecidas por el centro y los horarios de atención.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Antecedentes

Actualmente existen varias tendencias deportivas que generan interés en quienes buscan tonificar su figura: crossfit, yoga, kickboxing, boxeo, bailoterapia, entre otros. Sin embargo, no existe un gimnasio que alterne su modalidad básica –training y máquinas – con alguna de estas rutinas.

La cantidad de gimnasios en Guayaquil se ha incrementado en los últimos 10 años, pasando de 30 a 300 box en la ciudad (El Comercio 2014)

Esto, podría estar directamente relacionado con el crecimiento de la demanda de personas que buscan ejercitarse en la ciudad.

Considerando como parte de estas estadísticas están los 15 gimnasios CrossFit que se han abierto en la ciudad, 3 de ellos ubicados en la vía a Samborondón, desde 2007. Además, en Guayaquil y Samborondón hay alrededor de cinco mil personas que practican algún tipo de yoga. Solo en Guayaquil están concentrados alrededor de 15 centros para la práctica del yoga, según resalta diario El Universo en su edición publicada el 13 de agosto del año 2014.

Durante los últimos años, una de las tendencias de ejercicio que ha generado mayor demanda es CrossFit. (Revista tercera, Chile 2013)

Este ejercicio creado en Santa Cruz (Estados Unidos, California), en 2001 por Greg Glassman, un profesor de entrenamiento militar, tiene como fórmula el “movimiento funcional con constante variación y ejecutado a alta intensidad”. Su creador, experimentó durante 15 años sus resultados y no fue hasta 1995, CrossFit cuando comenzó a tener presencia en todos los medios de comunicación por su contribución al estado atlético de la policía y por los logros de los atletas que entrenaban con él, la rutina combina las tres fuentes

de energía del cuerpo, es decir, ejercicios con pesas, el peso del cuerpo y cardiovascular.

CrossFit, es el ejercicio que mayor crecimiento ha registrado en toda América Latina desde su llegada, en 2007. En 2012, se registraban solo 60 filiales de CrossFit en la región. En la actualidad ya son 250 y a nivel mundial hay más de 6.000.

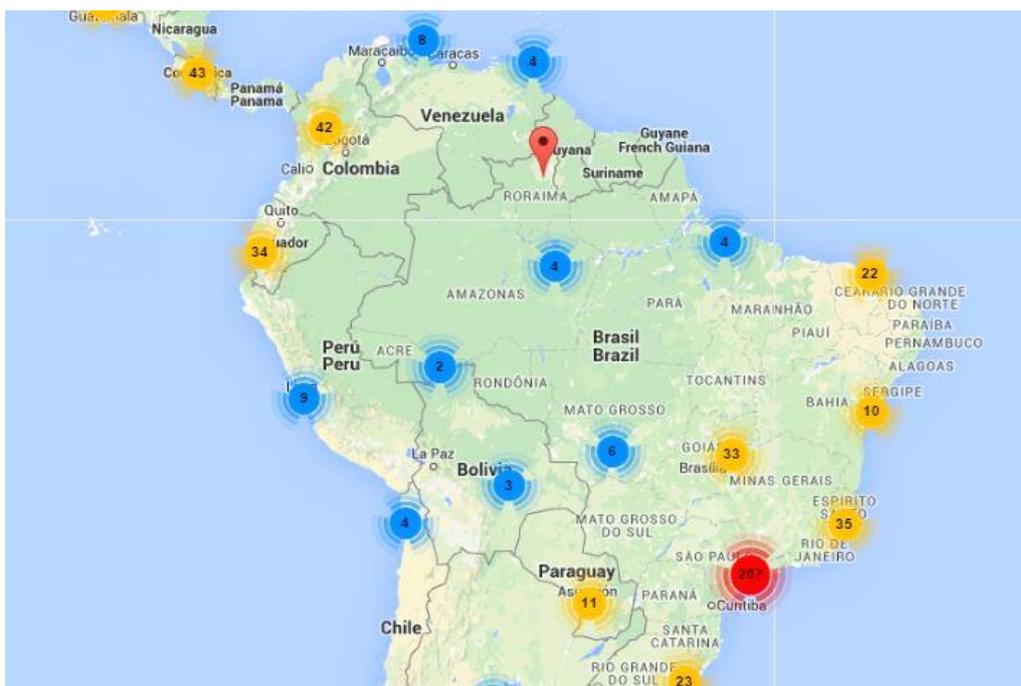


Figura n.-1: Localización de gimnasios de CrossFit afiliados en América Latina.
Fuente: Crossfit.com

“Desde hace un par de años el CrossFit se abre hueco en el panorama popular. Los gimnasios se han visto obligados a habilitar rincones para la práctica de un demandadísimo ejercicio de corta duración, aunque extenuante, acorde con la escasez de tiempo de la que se dispone hoy en día”.

Además, este ejercicio se ha constituido como una marca, lo cual delimita el nivel de acciones en torno a su actividad. Ecuador es el sexto país en el que hay más gimnasios dedicados al CrossFit en la región con un total de 34 certificados por la marca.

Brasil es el país en el que se registra la mayor cantidad de estos centros con más de 300 gimnasios, seguido de Argentina con 106 gimnasios de CrossFit –país al que llegó en 2009–, Chile con 41 y Paraguay con 36 centros de este tipo.

Parte de su crecimiento ha permitido que se realicen en el país actividades de congregación latinoamericana como los Reebok Crossfit Games Regional Latinoamérica 2013. En esta competencia, realizada en Guayaquil compitieron 315 *crossfitters*, que posteriormente fueron clasificados para los Reebok Crossfit Games que se realizaron en Los Ángeles, Estados Unidos.



Figura n.-2: Reebok Crossfit Games 2013
Fuente: Crossfit.com

Además, se han implementado competencias locales que permiten fortalecer la actividad. Entre estas se encuentran el Cumbayá Challenge o las competencias que realiza cada gimnasio de CrossFit con convocatoria local.



Figura n.-3: Cumbayá Challenge 2014
Fuente: Crossfit.com

La práctica de CrossFit es parte de una tendencia de actividades Fitness. Esto es ponerse en forma, tener la capacidad de realizar una determinada actividad física orientada a la mejora de la salud y un mejor estado físico en el ejercicio. El fitness incluye 7 aspectos: ejercicios orientados a la flexibilidad, fuerza y resistencia muscular, agilidad, velocidad, equilibrio, constitución física y resistencia cardiovascular. Bajo esta teoría las actividades rigurosas como el CrossFit pueden ser complementadas con otro tipo de ejercicios.

1.1.2 Propuesta de gimnasio multi-disciplinas

Urso Fitness inició sus actividades el 30 de Julio del 2012. Su ubicación es detrás de las canchas de la urbanización Villa Club km. 10.5 de la Av. León Febres Cordero. Actualmente dispone de un solo socio, quien maneja capital propio.



Figura n.-4: Logotipo Urso Fitness
Fuente: Gimnasio Urso Fitness

En este espacio hasta el momento se realizan principalmente entrenamientos de Crossfit, pero se pretende implementar a corto plazo otras actividades y servicios que diversifiquen la oferta del establecimiento, como sesiones de yoga, pole dance, escalada, entre otras.

A pesar de tener poco tiempo de funcionamiento, se ha logrado crear un vínculo importante entre los clientes y el personal del gimnasio pero se desea crear una comunidad de adeptos al CrossFit que estén dispuestos a experimentar con nuevas actividades.

Debido a la popularidad del CrossFit hoy en día, se ha hecho más fácil el reconocimiento de lo que se pretende promover y se crean las bases para establecer estrategias de mercado que generen mayor tráfico en el local. Para poder llegar al mercado objetivo se implementará un plan de marketing eficaz.

Al implementarse las disciplinas de boxeo y bailoterapia se propondrá un nuevo logo modificado.



Figura n.-5: Logotipo Urso Fitness modificado
Fuente: El Autor

1.1.3 Descripción del logo

El logo aporta la identidad de lo que se quiere vender, la imagen de lo que se quiere proyectar en el consumidor, la finalidad es presentar una imagen para recordar, los animales juegan un papel muy importante y activo en la cultura y el arte de acuerdo a diferentes culturas, en especial los osos son animales muy especiales en otros países como los nativos de Estados Unidos

y algunas partes de Canadá consideraban que estos tenían poderes por lo tanto eran considerados criaturas sagradas, en muchos casos los guerreros de las tribus eran representados por el oso ya que simbolizan poder, fuerza, coraje y persistencia. En diferentes culturas como la germánica y los celtas representaba el coraje, la valentía y el esplendor

Dependiendo de su especie puede representarse como un ser noble y gentil, como un Oso Polar, sin embargo el oso panda en color negro o gris representa ferocidad, actitud salvaje y violenta esta la imagen que se vende en los gimnasios de crossfit por eso la imagen de un Oso gris en el logotipo de Urso Fitness. Se renovó la imagen incrementando el color naranja en la palabra Urso este color estimula la mente, y es un perfecto antidepresivo, es asociado con la juventud y las emociones fuertes, a través de este logo se quiere vender la idea de que además de practicar una actividad física no solo se busca una salud física sino también una salud mental, al liberar el estrés mediante el ejercicio físico.

1.2 Descripción del problema

Disponer de un centro de actividades físicas, a pesar de la demanda que genera la práctica de Crossfit, requiere de un estudio de las necesidades de los clientes objetivos. A esto se debe considerar el incremento de ofertas que se registran en la ciudad. Por ende, es necesario estudiar las inquietudes y necesidades de los clientes en torno a la práctica de ejercicios físicos.

No se conoce un plan de marketing que se haya implementado previo a la conformación de un gimnasio. Muchos de los gimnasios que se crean en la ciudad fueron fundados por aficionados o personas que practican determinado ejercicio, sin que se pueda garantizar con ello su vigencia a largo plazo.

Urso Fitness carece de un Plan de Marketing, así como de servicios complementarios por lo cual su propuesta está distante de las necesidades medidas del entorno, sus principales clientes y por ende tampoco puede incrementar la clientela y el potencial del negocio a largo plazo.

A pesar de que el tipo de gimnasios que se registran no tienen una actividad delimitada en el último censo económico, también hay que añadir al incremento de gimnasios en la ciudad, la posibilidad de que su oferta sea variada.

La creación de nuevos centros con distintas actividades físicas permite tener una constancia de la búsqueda de nuevas actividades en la ciudad para fortalecer la rutina. Hasta el momento ningún estudio ha determinado el interés de personas que realizan una determinada actividad en intercambiar con otras actividades.

En una búsqueda preliminar de centros físicos y gimnasios de la vía a Samborombón se determinó que hay al menos 15, con actividades como danza aérea, pilates, boot camp, boxeo, muro de escalada, gimnasios convencionales y CrossFit.

A partir de esta oferta variada se ha planteado ofrecer un gimnasio que agrupe distintas disciplinas, enfocado en el ejercicio de CrossFit, pero que a su vez permita a los usuarios alternar sus actividades con ejercicios como bailoterapia, máquinas y boxeo de forma que se ven beneficiados al pagar por su asistencia a un centro deportivo en el que puedan practicar otras actividades que también les genere interés, partiendo de la constancia. Además se plantea ofrecer el servicio de bar y restaurante en donde se puede disfrutar de comida sana como lo es la dieta Paleo, basada en alimentos básicos tales como: carnes, mariscos, vegetales, que además plantean de forma integral la visión del gimnasio en cuanto a una vida fitness.

En el corto plazo, se espera atraer a otros segmentos de mercado que estén interesados en las actividades adicionales, fidelizar a los clientes que ya se tiene y lograr posicionarse en la mente de las personas como un gimnasio diferente para toda la familia.

1.3 Alcance de la investigación

La investigación está dirigida al mejoramiento del establecimiento Urso Fitness, como un lugar que pueda tener diversas actividades de ejercicios con las que los practicantes de CrossFit, que actualmente asisten al centro, puedan combinar sus rutinas.

Para determinar las actividades con las que se puede complementar la práctica de CrossFit en Urso Fitness se plantea la realización de encuestas con las cuales sea posible determinar el tipo de servicios físicos que genera mayor demanda en los usuarios. Además, se realizarán entrevistas a entrenadores de las diferentes actividades que se desea ofrecer en el gimnasio.

1.4 Justificación

Urso Fitness se ha concentrado principalmente en la enseñanza de CrossFit. Sin embargo, debido al incremento de otras actividades en zonas cercanas a la vía a Samborondón, donde se ubica el gimnasio, es necesario dinamizar la oferta del gimnasio de forma que se consolide e incremente su clientela.

El gimnasio durante sus tres años de creación no ha elaborado un plan de marketing que permita evaluar las necesidades, intereses y gustos de sus clientes. A partir de esta necesidad se ha planteado elaborar un plan que permita delimitar el perfil de los usuarios del gimnasio, así como definir sus intereses a largo plazo y las tendencias de ejercicio en las que se interesan.

Esto permitiría el crecimiento económico del establecimiento y satisfaría una demanda de los clientes potenciales.

El gimnasio de Crossfit está dirigido a todo tipo de personas desde niños de 4 años, que puedan seguir instrucciones, hasta adultos de 80 años. Con esto se pretende aportar a la unión familiar, ya que pueden asistir todos los miembros de la misma y beneficiarse de todo lo que se ofrece en un mismo lugar y sacar ventajas de impedimentos como el tiempo, en el caso de las parejas que no pueden realizar actividades juntas.

1.5 Preguntas de investigación

- ¿Cuál es el Plan de marketing a implementar en un centro de ejercicios que ha centrado su atención en el entrenamiento de CrossFit?
- ¿Qué ejercicios pueden complementarse con la práctica de CrossFit?
- ¿Qué ejercicios, además del CrossFit tienen más demanda entre los clientes de Urso Fitness?

1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivo general

Desarrollar un plan de marketing para dinamizar la oferta de Urso Fitness en un centro que brinde distintas opciones de entrenamiento físico.

1.6.2 Objetivos específicos

- Definir la base teórica sobre la que se elaborará el plan de marketing.
- Conocer las tendencias de interés y gustos de actividades físicas que los clientes en Urso Fitness practicarían para complementar su rutina.
- Determinar los elementos del plan de Marketing.

1.7 Misión:

Lograr un reconocimiento a nivel de la vía Febres Cordero en el mercado de crossfit mediante nuevas técnicas de entrenamiento en donde se pretende lograr un máximo potencial en resistencia y fuerza.

1.7.1 Visión:

Liderar el mercado de crossfit en la ciudad, creando competidores de elite y atletas reconocidos a nivel mundial.

1.8 Formulación de hipótesis

La complementación de la oferta de CrossFit con otras actividades físicas podría mejorar el número de clientes del gimnasio y proyectarse a largo plazo.

CAPÍTULO II. PLAN DE MARKETING

2.1 Resumen ejecutivo

Urso Fitness es un centro deportivo que permite integrar a las familias al mundo fitness, sin la necesidad de excluir a ningún miembro. Debido a que cuenta con múltiples actividades, como crossfit para adultos, bailoterapia y boxeo. Este centro multi-disciplinario brinda servicios para que todas las personas que acudan puedan tener un momento recreacional y beneficioso para su salud, ya que al realizar ejercicios, se divierten y conservan su bienestar físico.

Es un centro que inició su funcionamiento con servicios de crossfit tradicional, pero que realizó un estudio de mercado que permitió verificar la factibilidad de ampliar sus instalaciones e integrar diferentes disciplinas al establecimiento, lo cual permita ser los pioneros en integración de varias actividades deportivas en un solo lugar y bajo un mismo costo, que sea accesible para todas los que deseen acudir.

Mediante el desarrollo de un plan de marketing se pudo dinamizar la oferta de este centro deportivo, para así crear interés en los diferentes consumidores, ya que es una nueva forma de realizar deporte, integrando disciplinas de interés general.

Debido a que se buscó mejorar la rentabilidad del establecimiento, en relación a promoción y planificación de nuevas actividades, fue necesario elaborar este proyecto, para tener un sustento acerca de lo que es el nuevo modelo de centros multi-disciplinarios y así poder obtener un mejor rendimiento en el manejo del negocio.

2.2 Análisis de situación

Estamos ante una propuesta innovadora, un centro que reúna múltiples disciplinas deportivas en el mismo lugar y a un costo accesible para una gran parte de personas. Urso Fitness es un centro donde se podrá realizar rutinas habituales de crossfit, también denominados *wods*, junto con otras disciplinas como bailoterapia y boxeo.

2.2.1 Consumidor

En la actualidad, las personas están enfocadas en el cuidado de su aspecto personal, y acuden a centros que les permitan mantener adecuadamente su apariencia física. Entre estos establecimientos están, gimnasios, centros cosmetológicos, consultorios de nutricionistas, entre otros.

Es por esto que la empresa está destinada a quienes deseen tener un cuidado especial de su apariencia física realizando actividades o rutinas que no se enfoquen en una sola disciplina, y sobre todo a un costo moderado. El valor que pagarán los clientes, les permitirá acceder a todas las disciplinas, sin necesidad de pagar una mensualidad extra, logrando así que este sea el mayor punto de atracción de usuarios.

El perfil de los usuarios de Urso Fitness, serán hombres y mujeres de todas las edades que deseen realizar actividad física de una forma más entretenida y diferente, con numerosas disciplinas que permitan a dichos consumidores cambiar sus rutinas habituales de entrenamiento.

Dichos consumidores serán aproximadamente veinte por cada horario o *wod* definido y serán aquellas personas que vivan cerca del local o que tengan fácil acceso a las instalaciones del gimnasio, y que a su vez deseen tener diferentes opciones al momento de hacer ejercicios.



Figura n.-6: Área de crossfit en Urso Fitness
Fuente: Crossfit Urso



Figura n.-7: Usuarios de Urso Fitness
Fuente: Crossfit Urso

2.2.2 Competencia

La competencia que tendrá el establecimiento debe analizarse a partir de las diferencias entre el CrossFit y otros tipos de establecimientos deportivos aledaños a la zona. A partir de esto, se verán ventajas y desventajas de las nuevas modalidades de ejercicio físico que se encuentran en la actualidad en el mercado de Guayaquil.

Se realizó una investigación observacional, con el fin de analizar a las entidades competidoras. Mediante esta investigación, se obtuvo información relevante acerca de los precios, servicios y horarios de atención de los otros centros.

Existen tres principales competidores en el área del crossfit. Estos locales han sido considerados en el estudio, debido a la cercanía con Urso Fitness y a los servicios que estos establecimientos ofrecen. La principal competencia de Urso Fitness es Kallpa Crossfit, ya que a pesar de que no se encuentran cerca, Kallpa ofrece otros servicios a parte del crossfit tradicional, como yoga o crossfit para niños, convirtiéndose en un centro multidisciplinario, lo cual sería similar a la propuesta presentada por Urso Fitness. Crossfit Culture y Jauría Crossfit solo ofrecen las rutinas tradicionales de crossfit, pero ambos tienen un moderado grado de competencia, debido al reconocimiento que han ganado con el paso del tiempo y la relativa cercanía.

Los precios en Crossfit Culture y Kallpa Crossfit son considerablemente elevados, y en el último mencionado se debe pagar otros valores en caso de que se requiera hacer otras actividades fuera del crossfit tradicional.

Tabla n.-1: Análisis de principales competidores

	Jauría Crossfit	Crossfit Culture	Kallpa Crossfit
Servicios	Crossfit tradicional	Crossfit tradicional	Crossfit, crossfit para niños, crossfit para adultos mayores, clases de correr, yoga, dieta paleo, recuperación de lesiones.
Precios	\$56	\$79.50	3 veces por semana = \$70 Todos los días = \$85 Clases de correr = \$50 Levantamiento de pesas= \$35
Ubicación	Centro comercial "Plaza Milán". Km 12,5 vía Salitre	Km. 2.5 vía Samborondón	Club deportivo "Diana Quintana". Km 2.5 vía Samborondón
Horarios de atención	Lunes a viernes de 6am a 10 pm. Sábados de 10 am a 2 pm.	Lunes a viernes de 6am a 12 pm – 4 pm a 10 pm	Lunes a viernes de 6 am a 1pm – 4 pm a 10 pm. Sábados 9 am a 11 am.

Fuente: Investigación propia

2.2.3 Colaboradores

Se desea crear un buen ambiente laboral basado en un entorno relajado y entretenido, sueldo digno entre otros beneficios, lo que se quiere lograr es mantener siempre motivado al personal a cargo y que estos puedan desempeñarse correctamente en sus funciones diarias y así evitar rotación de los colaboradores.

El personal será muy limitado en número, aproximadamente 2 entrenadores y 1 administrativos, ya que la operación de este tipo de negocio así lo requiere. Sin embargo si el crecimiento del gimnasio va en aumento será necesaria la contratación de nuevos instructores y permitirá establecer una ampliación en el organigrama, en lo que instructores se refiere. En caso de llegar a tener la necesidad de contratar una mayor cantidad de instructores, la redistribución y asignación de nuevas funciones se la realizara con base a la

antigüedad y a la calificación en la evaluación de desempeño hecho a través del tiempo por el cliente.

En cuanto al gerente, este siempre deberá ser uno de los socios de la compañía, por un tiempo de duración de dos años, con posibilidad a reelección, en caso de que él y el resto de los accionistas así lo deseen.

El jefe de instructores, sin duda alguna es el puesto clave en el organigrama, ya que estos serán quienes obtengan los certificados y quienes capaciten al resto de instructores. Por estos motivos, se buscarán medios específicos para mantenerlos motivados cuando se establezcan la motivación del personal y sus modos de retribución.

Se buscará motivar al jefe de instructores mediante la capacitación de nuevas técnicas crossfit en otros países, para que sientan un desarrollo personal continuo y eso sea transmitido a nuestros clientes. La consecución de metas o la calificación dada por los clientes en las evaluaciones de satisfacción serán un punto clave para determinar su desempeño y la asignación del variable en el salario de éstos.

En cuanto a las otras funciones, los sueldos se darán de acuerdo a la industria por ser funciones de una naturaleza no especializadas.

El administrador deberá ser una persona metódica, para que lleve con mucho orden las facturas de los clientes, realice los cobros mensuales y de los pagos que hace mes a mes el gimnasio. Además, se requiere que sea muy amable en el trato con los clientes. Por las características mencionadas esta persona no requiere de estudios universitarios avanzados.

El jefe de instructores es vital para el desempeño de un gimnasio crossfit, ya que será éste, el más capacitado de los instructores y deberá enseñar y hacer perfeccionar las diferentes técnicas de entrenamientos y de motivación para con los clientes. Constantemente deberá innovar y capacitarse en las diferentes técnicas crossfit, adquiriendo certificados internacionales en esta disciplina y conocimiento en otras áreas como la nutrición.

Por la importancia que tiene el jefe de instructores, este debe ser una persona relacionada y reconocido como buen deportista en el segmento objetivo al que apuntamos.

Los instructores deberán aprender a disfrutar la esencia del crossfit, deber tener el afán de perfeccionar día a día las técnicas de este deporte y de motivación al cliente. Mantenerse siempre en excelente estado físico y tener experiencia como instructor en algún tipo de ejercicio o deporte relacionado, donde se maneje todo el tiempo gente. Uno de los instructores, deberá estar de planta en el gimnasio y los otros dos, trabajarán únicamente 4 horas. Además se deberá contar con una persona que esté encargada del counter para que de información y sea soporte del administrador.

2.2.4 Compañía

Uno de los requisitos a considerar para el prestigio y la certificación del entrenamiento que se realiza, los entrenadores –coachs- deben ser acreditados, con lo que se podrá realizar el proceso de certificación como un gimnasio CrossFit con la organización internacional de CrossFit.

Pasos a seguir:

- Integrar el equipo de coaches certificados con el primer nivel de instructor de CrossFit.
- Llenar el formulario de solicitud de certificación. Este debe ser realizado por una persona que haya obtenido por lo menos un certificado de 1er nivel como instructor de CrossFit.
- Abrir una página web del establecimiento con los detalles de su planificación, instructores, fotos, etc.
- Antes de hacer la solicitud, se deberá realizar los debidos registros a nivel local con el RUC y nombre comercial del establecimiento.
- No se debe utilizar un nombre comercial que ya esté tomado por otros gimnasios afiliados.
- Una vez aprobado, se deberá solicitar un dominio y configurar una página web, la misma que será incluida en la lista de afiliados.

Una vez concluido el trámite, se podrá tener acceso al fórum privado de afiliados, en el que será posible establecer contacto con la organización y los gimnasios certificados con la finalidad de intercambiar información y experiencias.

El domicilio civil de la compañía se registrará en el local del gimnasio. Este, estará ubicado en el km. Km. 10,5 Av. León Febres Cordero #100 Altos (junto al Sanduchón). La zona que ocupará el gimnasio tiene disponibles múltiples parqueaderos, con lo cual se dispondrá de facilidades para los clientes del gimnasio.

El área del local estará dividida en tres partes, la misma que son: Zona de calentamiento, Zona de trabajos con el mismo peso ejemplo abdominales, flexiones de pecho etc. y la tercera donde se realizarán los piques y levantamientos de pesa con barra olímpica.



Figura n.-8: Zona de levantamientos de pesa
Fuente: Crossfit Urso



Figura n.-9: Pesas y equipos para ejercicios
Fuente: Crossfit Urso

Sin embargo, el uso del gimnasio estará atado al *Wod* diario, ya que dependiendo de los tipos de ejercicio la ubicación donde realizar los distintos ejercicios podría variar. Este es el caso, que por ejemplo, en un *Wod* se deba hacer piques y levantamiento de pesas (push press), en este caso el primer ejercicio se lo deberá hacer en la zona de piques por ser la más grande y los push press se realizará en la zona dos.



Figura n.-10: área del bar
Fuente: Crossfit Urso

El área total del gimnasio libre para entrenamiento será de 300 metros cuadrados, la primera zona tendrá una superficie de 100 metros cuadrados (área calentamiento), la segunda 100 metros cuadrados y los terceros 100 metros cuadrados. A pesar de que se podrían adquirir mayor cantidad de recursos como barras, *kettlebells*, entrenadores etc.

2.3 Objetivos de marketing

El objetivo de realizar el plan de marketing para un gimnasio multidisciplinario es conocer las preferencias y aspiraciones de sus clientes actuales para implementar actividades y rutinas que faciliten su superación personal, asimismo como atraer con una idea innovadora y dinámica a futuros clientes que busquen un centro deportivo que les ofrezca variedad y donde individual y familiarmente se realicen actividades para la salud física y mental.

2.3.1 Mercado objetivo

El mercado meta que busca este centro deportivo integral va desde personas jóvenes hasta adultos de tercera edad capaces de realizar actividad física, de estrato socioeconómico B y C+ que residan en vía salitre o vía Samborondón, y estén interesados en el desarrollo y mantenimiento de su bienestar físico y mental con rutinas dinámicas que busquen la integración de distintas disciplinas.

Con este mercado objetivo se pretende aportar y fomentar la unión de las familias que se ven afectadas por las limitaciones de tiempo causadas por el trabajo y los centros educativos, ya que los miembros de una familia pueden asistir juntos para la realización de las varias actividades saludables y beneficiosas que se ofrecen en un mismo lugar.

En torno a los clientes actuales de Urso Fitness se busca aumentar la fidelidad de ellos por la empresa, esto se logrará ofreciéndoles un servicio único y dinámico que integra diferentes rutinas de actividad física y una buena nutrición. Esto inculcará el interés y la realización de otras actividades que perfeccionen los diez componentes físicos que nos ayuda a desarrollar la práctica de crossfit.

En cuanto a los clientes nuevos se planea atraer al mercado satisfecho e insatisfecho de la competencia, a personas que han abandonado otros servicios de actividad física o que estén optando por el comienzo de una vida saludable y activa, por medio de la oferta de un servicio innovador que busca fortalecer todos los pilares del fitness, complementando el crossfit con rutinas de otros ejercicios.

2.3.2 Segmentación

Tabla n.-2: Segmentación del mercado

Categoría	Variable Intermedia	Variable Empírica	Indicador	Técnica – mecanismo
Perfil del sujeto	Datos generales	Ocupación	Cualquiera	Encuesta
		Edad	18 a 45 años	Encuesta
		Sexo	Hombres y mujeres	Encuesta
Geográfico	Ciudad de residencia	Lugar de Residencia	Vía salitre o Vía Samborondón	Encuesta
Psicográficas	Preferencias personales	Actividades de interés	Personas interesadas en mantener su bienestar físico por medio de actividades físicas y una buena nutrición.	Encuesta
Entorno primario: grupo familia – hogar	Estructura familiar	Integrantes de la familia	Número de integrantes que puedan o estén interesados en realizar deporte	Encuesta
Aspectos socioeconómicos	Generación de ingresos	Estrato socioeconómico	Grupos B y C+	Encuesta
Uso de servicios de deporte y entretenimiento	Tipos de servicio	Frecuencia de Uso.	Deportes más practicados por los usuarios después de crossfit. Ejemplo: yoga, box, pilates, escalar.	Encuesta
Posibilidades de uso de servicio	Uso y posibilidades de uso	Frecuencia de Uso. Razones de uso		Encuesta

2.3.3 Posicionamiento

Urso fitness busca que sus clientes lo posicionen como el centro deportivo pionero en la integración de diferentes disciplinas físicas y buena nutrición, todo esto impartido por instructores certificados y conocidos en el ámbito del deporte. De esta manera el cliente vera a Urso Fitness como una empresa innovadora y diferente que le permitirá optimizar su tiempo y economía al tener una variedad de actividades con un solo pago mensual.

El estudio se realizó a partir de una encuesta, método de preguntas en el cual es posible aproximarse a un número potencial de clientes para generar datos cuantitativos en cuanto a su percepción del servicio.

Para esto, se han determinado varias categorías de investigación. Entre estas: Perfil del sujeto, su entorno primario, aspectos socioeconómicos, empleo y producción, uso de servicios de deporte y entretenimiento y posibilidades de uso de servicio. A través de estos se podría conocer características de los individuos que habitan en la zona cercana al gimnasio y la posibilidad de inscripción de acuerdo a sus características de perfil.

Estos deben tener un conjunto de variables que permitan cuantificar los datos que se buscan. De esta forma se escogió la agrupación presentada, así como la herramienta con la que se trabajarían dichos indicadores: la encuesta.

2.4 PLAN ESTRATEGICO

2.4.1 ALIANZAS ESTRATEGICAS

Alianzas estratégicas con tiendas mayoristas de suplementos: Natural Vitality cuya sede está ubicada en la ciudad de Quito, GT Nutrition (Miami, FI). Con la venta de suplementos deportivos se busca obtener por un 30 % de ganancias por cada producto, conseguir proveedor para mandar a hacer camisetas, gorras, pantalones además se buscara obtener aliarse con Tótem Running y nutricionistas para ofrecer dietas a domicilios como: almuerzos, cenas y batidos suplementales y nutritivos.



Figura n.-11: Suplementos
Fuente: Forever living

2.4.1.1 Tótem Running

Con los tótem running es un club especializado en running, como sabemos correr es uno de los ejercicios que logra que se trabaje diferentes partes del cuerpo, se pretende obtener canje (entrar al gimnasio pagando menos por mensualidad a cambio de publicidad gratuita por medios escritos, redes sociales).

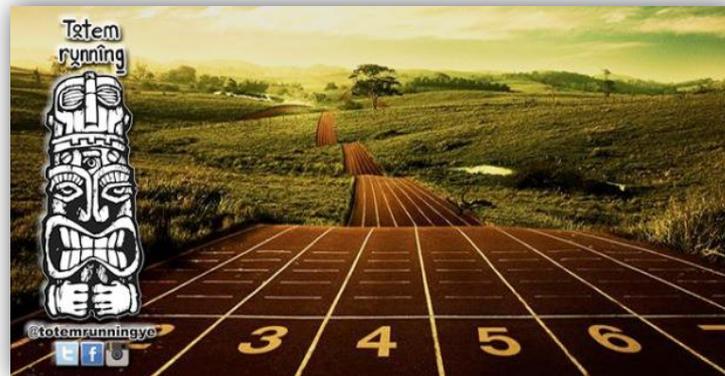


Figura n.-12: logo tótem running
Fuente: totemrunning.com

2.4.2 PROVEEDORES

Dentro de los proveedores con los cuales se trabajara tenemos:

2.4.2.1 Natural Vitality.- representante exclusiva de importantes compañías farmacéuticas como: Pascoe (Alemania), Science for Life, Ultimate Nutrition® (Estados Unidos), ofrece medicamentos, suplementos nutricionales y fórmulas elaborados con altos estándares de calidad. cuenta con los siguientes

productos: Aminoácidos, Antioxidantes, Anti - Age, Balance Hormonal , Colesterol y Triglicéridos, Complemento Nutricional , Estrés y Trastorno del Sueño , Ganadores de Peso, Generadores de Energía, Homeopáticos, Infecciones, Línea Deportiva, Mega dosis de vitamina C ,Proteínas, Reductores de Peso, Salud Cardiovascular Salud Digestiva , Salud Osteo articular, Soporte Inmunológico, Terapia Detox ,Terapia Neural Vitaminas y minerales.

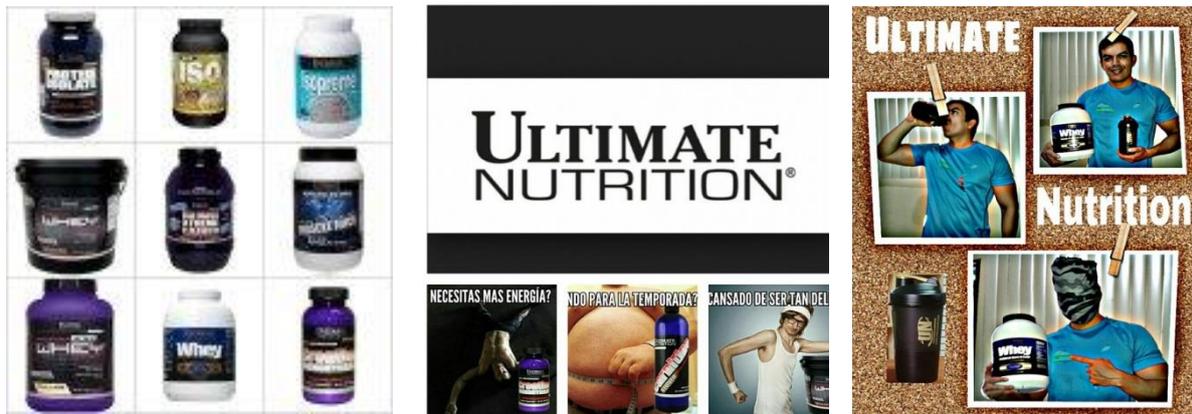


Figura n.-13: Productos Natural Vitality
Fuente: Ultimate Nutrition

2.4.2.2 Forever Living.-  Productos elaborados a base del Aloe de la Sábila bebidas nutricionales, nutrición, limpieza y control de peso avanzado, aceites esenciales, cuidado personal, y cosméticos en general. Estos productos combinados con las rutinas de ejercicios forman un complemento perfecto para tener un excelente nivel de vida. Forever living da un porcentaje de descuento como mayorista del 30% en los productos del cual tendríamos un excelente porcentaje de ganancia.



Figura n.-14: Suplementos Forever living
Fuente: Forever living

Dentro de esta gama de productos se hará propuesta de las ventas de los Combos, ya que por ser más costosos se tendrá un mejor margen de utilidad.

2.4.2.3 Ultime Nutrition.- Ofrece una gama de productos relacionados con la salud, tales como proteínas en polvo, calcio, complejos B, Bio c plus, multivitamínicos y minerales hechos a base de concentrado de plantas medicinales con una excelente combinación de nutrientes de alta calidad, ellos ofrecen un porcentaje del 20 % de descuento en las compras que se realizan en cualquier producto .



Figura n.-15: productos Ultime Nutrition
Fuente: Nutralite

2.4.2.4 Corporación Azende

Para las bebidas e hidratantes y aguas el proveedor seleccionado será el distribuidor de agua Cielo y Sporades. Quienes trabajaran con crédito y descuentos por las cantidades que se compren. Esto también formara parte de nuestros ingresos.



Figura n.-16: Productos Azende
Fuente: Corporación Azende

2.4.3 Asesoría nutricional

Todo plan de entrenamiento de cualquier actividad que desarrolle se debe complementar con una buena alimentación, mediante lo cual un beneficio que brinda Urso Fitness es la asesoría por parte de un nutricionista, el cual solo estará disponible durante 3 días a la semana en tres horarios durante el día.

2.4.4 ESTRATEGIAS BÁSICAS DE POTER

“La lógica de la estrategia de diferenciación exige que la empresa seleccione los atributos que sean distintos de sus competidores.” (Porter, 2010)

Esta estrategia consiste en la en darle un valor agregado a los clientes, debido a que se busca dar servicios y disciplinas adicionales diferentes a la competencia esta estrategia tendrá como objetivo captar más clientes y fidelizarlos con una atención personalizada para lo cual se tendrá a los coch cerca para que puedan evaluar sus rendimientos. además se contara con una base de datos que permita realizar un seguimiento de cada una de las personas que asistan de manera continua al gimnasio este control se levara

mediante la tarjeta de asistencia la cual se otorgara a las personas que formen parte de esta comunidad.



Figura n.-17: Coach explicando ejercicios
Fuente: Crossfit Urso

2.4.5 ESTRATEGIAS DE COMPETENCIA

“Las empresas retadoras atacan al líder así como a otros competidores en una lucha por aumentar su participación de mercado.” (Kotler et al., 2006)

La estrategia competitiva de marketing de Urso Fitness, busca atacar los puntos más débiles de la competencia para acaparar mercado y quitar un porcentaje participativo de la competencia esta se logrará a través de mayor adquisición de maquinarias y el incremento de nuevas disciplinas.

Es por eso que en esta estrategia podemos implementar las modalidades de:

Crossfit Kids.- el cual será desarrollado para niños y adolescentes.

Crossfit Mom.- diseñado para mujeres embarazadas.

Crossfit Football.- este programa implementa un entrenamiento de fuerza y velocidad para desarrollar cualquier deporte de especialización.

Crossfit Endurace.- es una disciplina que va dirigida a atletas que realizan entrenamientos de correr, pedalear, nadar etc.

2.4.6 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO – MATRIZ ANSOFF

“Ayuda a entender y describir las decisiones de crecimiento y desarrollo de las empresas, en la dimensión horizontal de la estrategia corporativa.” (Ventura, 2008)

Urso Fitness busca una estrategia de crecimiento esto se lograra diversificando la gama de deportes no solo con el crossfit sino con otras disciplinas que se encuentran en la misma categoría de ejercicios físicos, adicional a esto se incrementara el servicio de medición corporal controles de peso y así Urso Fitness se compromete con cada uno de sus clientes y su evolución. Para lograr captar el mayor número de clientes de este mercado.



Figura n.-18: Grados de obesidad
Fuente: reportaje de revista (Cosas)

2.4.7 ESTRATEGIAS DE MARCA

También se tomara en cuenta la estrategia de marca, Urso Fitness realizara un cambio al logo indicando las nuevas disciplinas incorporadas se mantendrá el nombre comercial de Urso Fitness esto se dará a conocer a través de las redes sociales en donde también se detallaran las promociones a realizarse promociones de pareja, ingreso una persona la otra a mitad de precio así también como los wod día a día.



Figura n.-19: Marcas del logo en diferentes productos
Fuente: Crossfit Urso

2.5 TAMAÑO DEL UNIVERSO

Para el proceso de investigación de mercados se realizará la siguiente segmentación:

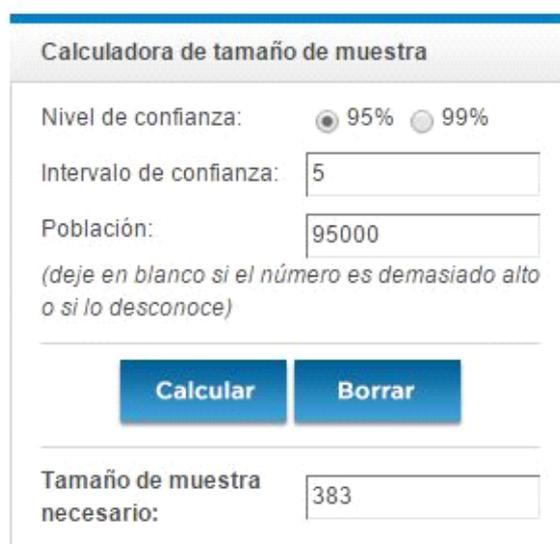
Tabla n.2- . Segmentación del mercado

Guayaquil	2"440.553
Daule	120.326
Aurora	95.000
Entre 15 y 29 años (27%)	63.650

Según proyecciones referenciales de población cantonal agrupados por años y edades realizado por la Secretaría Nacional de Planificación y

Desarrollo (2014), el cantón Guayaquil cuenta con 2'440.553 personas y el cantón Daule cuenta con 95.000 según fuente del censo población y vivienda 2010. Según documento realizado por el Centro de Estudios e Investigaciones Estadísticas ICM-ESPOL (2006), el sector la Aurora habitan 95.000 personas que es donde se encuentra ubicado Urso Fitness se encuentra dentro de 2 sectores que representa el 16.8% del número de habitantes del sector, Según proyecciones referenciales de población cantonal agrupados por años y edades realizado por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2014), el 67% de las personas de la pertenecen a las edades entre 15 a 29 años debido a que a esas edades el cuerpo puede realizar cualquier actividad y desarrollar los músculos.

Para determinar la muestra se determinó el número total de la población del sector la Aurora, con un intervalo de confianza del 5%.



The image shows a web-based calculator titled "Calculadora de tamaño de muestra". It features the following elements:

- Nivel de confianza:** Two radio buttons for "95%" (selected) and "99%".
- Intervalo de confianza:** A text input field containing the value "5".
- Población:** A text input field containing the value "95000".
- (deje en blanco si el número es demasiado alto o si lo desconoce)*
- Buttons:** Two blue buttons labeled "Calcular" and "Borrar".
- Result:** A text input field labeled "Tamaño de muestra necesario:" containing the value "383".

Figura n.-20: Calculador de muestra
Fuente: Encuestas

2.5.1 Resultados esperados de la investigación

2.5.1.1 Características sociodemográficas de la población encuestada:

Edad

La edad de los encuestados estén en un mayor porcentaje entre la población de 15 a 29 años. Dentro de esta se ubica la población mayor a 18 años en adelante, con facultades de estar dentro del campo laboral. Le sigue, con un 30%, la población de 30 a 49 años, donde principalmente se concentran las personas en edad laboral.

Tabla n.3- . Rangos de edad de personas encuestadas

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
15 a 29	257	67,14%
30 a 49	115	30,00%
50 en adelante	11	2,86%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuestas

Sexo:

El porcentaje de la población femenina es mayor –en poco porcentaje– que el de la población masculina. Este dato coincide con la población censada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2013)

Tabla n.-4 Sexo de encuestados

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
Masculino	170	44,29%
Femenino	213	55,71%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuestas

Sector:

La mayor proporción de personas encuestadas viven en el sector norte, de Guayaquil, le sigue el 24,29% quienes viven en la Av. León Febres Cordero y el 20%, en el sur de la ciudad. Estos valores indican que la competencia y las posibilidades de que las personas que actualmente frecuentan el gimnasio se cambien. Este punto de la encuesta se realizó debido a que a pesar de que no vivan cerca del gimnasio, trabajan o frecuentan dicha zona, y es necesario investigar a que distancia se encuentran de sus viviendas.

Tabla n.-5: Sectores donde habitan los encuestados

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
Av. León Febres Cordero	93	24,29%
Vía a Samborondón	22	5,71%
Norte	175	45,71%
Sur	77	20,00%
Centro	5	1,43%
Vía a la Costa	11	2,86%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuestas

2.5.2 Uso de servicios de deporte y entretenimiento:

Pregunta 1: ¿Realiza alguna actividad de ejercicios en barras?

El 61, 43% de los encuestados respondió que sí, mientras que el 24,69% dijo que no y un 14,29% está interesado en iniciar algún tipo de actividad de ejercicios en barra. Esto es una gran población objetivo.

Tabla 6. Pregunta de encuesta No.1

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
Si	235	61,43%
No	93	24,29%
Interesado en iniciar	55	14,29%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuestas

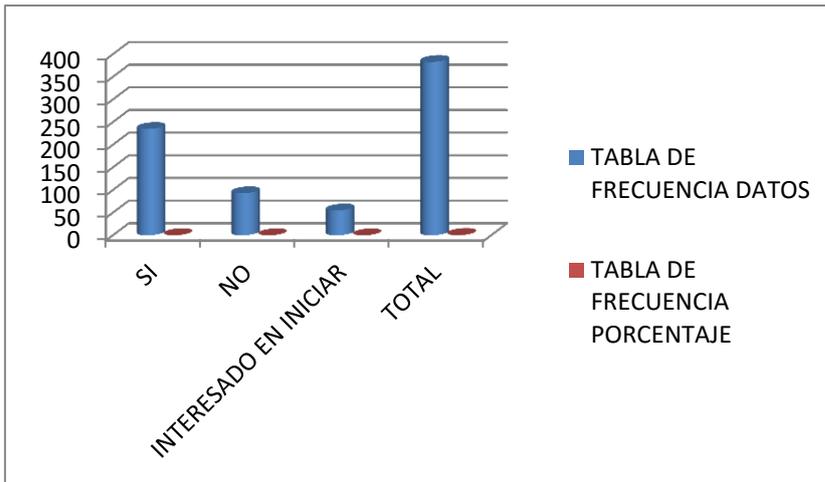


Figura n.-21: Tabla de frecuencia de datos

Fuente: Encuestas

Pregunta 2: ¿Es cliente frecuente del gimnasio?

El 71,43% respondió en cambio de forma negativa ante la asistencia de un gimnasio de forma fija. Según los porcentajes parecería proporcional a la cantidad de personas que están interesadas en iniciar una actividad física y que eventualmente realiza alguna actividad física.

Tabla 7. Pregunta de encuesta No.2

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
Si	104	27,14%
Fui cliente	5	1,43%
No	274	71,43%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuestas

Pregunta 3: ¿Con qué frecuencia asiste o asistía al gimnasio?

En esta pregunta una mayor parte de personas respondió que asisten pocas veces a un gimnasio (40%), es decir habría que buscar los motivos que hacen que las personas no acudan a centros deportivos, para así intervenir esas causas y fomentar la asistencia al gimnasio.

Tabla 8. Pregunta de encuesta No. 3

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
Diariamente	115	30,00%
2 a 3 por semana	93	24,29%
2 a 3 por mes	22	5,71%
Pocas veces	153	40,00%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuestas

Pregunta 4: ¿Qué tipo de actividad física busca realizar?

Crossfit, máquinas, boxeo y pilates son las actividades físicas por las que mostraron mayor interés los encuestados. Sin embargo, en el recuadro de “otros” marcaron un 10%. Por ello, hay que indagar cuál sería la actividad que al no estar enlistada les interesa a los posibles usuarios.

Tabla 9. Pregunta de encuesta No.4

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
Crossfit	170	27,43%
Poledance	27	4,42%
Boxeo	88	14,16%
Yoga	49	7,96%
Pilates	49	7,96%
Máquina	120	19,47%
Otro	66	10,62%
Bailoterapia	49	7,96%
TOTAL	618	100%

Fuente: Encuestas

Pregunta 5: ¿Con qué actividad física le gustaría complementar su rutina diaria?

La mayor cantidad de personas respondió que le gustaría complementar su actividad central con ‘otro’ tipo de actividades que no están enlistadas.

Tabla 10. Pregunta de encuesta No. 5

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
Crossfit	66	17,14%
Poledance	11	2,86%
Boxeo	33	8,57%
Yoga	16	4,29%
Pilates	38	10,00%
Máquina	44	11,43%
Otro	120	31,43%
Bailoterapia	55	14,29%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuestas

Pregunta 6: ¿Incrementaría la frecuencia con la que asiste al gimnasio el disponer de estas actividades paralelas?

Una gran cantidad de personas (70%) respondió que sí estarían dispuestos a asistir a un gimnasio donde se realicen varias actividades al mismo tiempo. Esto es un factor positivo para nuestra investigación.

Tabla 11. Pregunta de encuesta No. 6

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
Si	268	70,00%
No	44	11,43%
Tal vez	71	18,57%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuestas

Pregunta 7: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar con varios servicios a la vez en el mismo gimnasio?

La mayor parte de los encuestados estaría dispuestos a pagar 50 dólares por las múltiples disciplinas que ofrecerá el gimnasio. Por otra parte, solo un 11,43% y un 5,71% pagaría 60 a 70 dólares mensuales respectivamente.

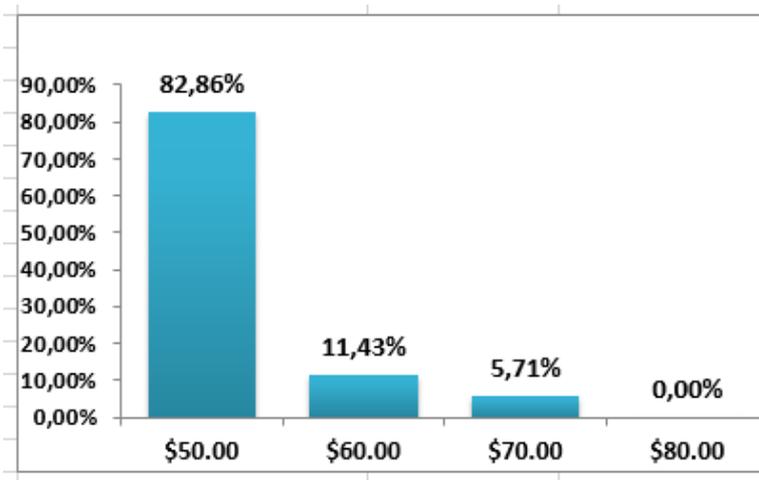


Figura 22.- Pregunta de encuesta No. 7

Fuente: Encuestas

Tabla 12. Pregunta de encuesta No. 7

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
\$50.00	317	82,86%
\$60.00	44	11,43%
\$70.00	22	5,71%
\$80.00	0	0,00%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuestas

Pregunta 8: ¿A través de que medio publicitario preferiría enterarse de promociones y servicios del gimnasio?

El 62,65% de los encuestados prefiere enterarse de las promociones y servicios por medio de las diferentes redes sociales del gimnasio. Seguido por los volantes y los anuncios en Tv que ocupan el 15,66% y 14,46% de los encuestados, respectivamente. Dejando a la radio como el medio menos preferente por los mismos.

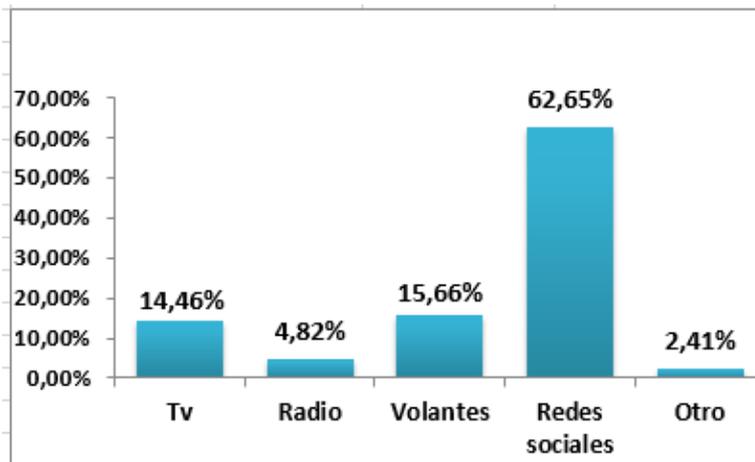


Figura 23. Pregunta de encuesta No. 8

Fuente: Encuestas

Tabla 13. Pregunta de encuesta No. 8

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
Tv	66	14,46%
Radio	22	4,82%
Volantes	71	15,66%
Redes sociales	285	62,65%
Otro	11	2,41%
TOTAL	454	100%

Fuente: Encuestas

2.5.3 Análisis Foda

Mediante el análisis FODA se determinará los aspectos fuertes y vulnerables de esta empresa, por medio de los cuales se logrará la implementación de nuevas estrategias para llegar a lograr mejoras en la compañía. (MICHAEL KORS, 2012).

Se detallan los factores externos e internos de la empresa, los cuales representan una ventaja o desventaja a considerar en el proyecto.

Tabla n.-14: Análisis de Matriz EFE

Matriz EFE - Factores externos clave	Peso	Rating	Rating Ponderado
<u>OPORTUNIDADES</u>			
El mercado del servicio está en constante crecimiento	0,20	2	0,40
Creación de torneos entre gimnasios de la zona.	0,15	3	0,45
Empresas que envíen a sus trabajadores para mantener su salud ocupacional.	0,20	2	0,80
Congresos de crossfit con expositores extranjeros para entrenadores de gimnasios.	0,10	2	0,20
<u>AMENAZAS</u>			
Instauración de gimnasios con la misma modalidad cerca del sector.	0,05	2	0,10
Implementación de leyes que obliguen a los gimnasios a tener instructores que sean Licenciados en Educación Física.	0,15	3	0,45
Cambios en la tendencia de entrenamiento de crossfit hacia otras modalidades.	0,15	1	0,15
<u>TOTAL</u>	1,00		2,55

Tabla n.-14: Análisis de Matriz IFE

Matriz IFE - Factores internos clave	Peso	Rating	Rating Ponderado
<u>FORTALEZAS</u>			
Servicio de nutrición personalizada	0,05	3	0,15
Primera empresa en Guayaquil en ofrecer distintas disciplinas por un solo valor mensual	0,10	4	0,4
Excelente ubicación en la vía salitre	0,20	4	0,8
Rutinas especiales para niños y adultos mayores	0,20	3	0,6
			0
<u>DEBILIDADES</u>			0
Espacio limitado para el constante crecimiento de los clientes	0,20	2	0,4
Alto valor de alquiler del local	0,15	1	0,15
Pago de múltiples sueldos correspondientes a cada instructor	0,10	2	0,2
			0
<u>TOTAL</u>	1,00		2,7

2.6 Estrategia y programa comercial

2.6.1 Nuevos servicios

De acuerdo a lo observado y al espacio físico con el que dispone actualmente Urso Fitness, se ha llegado a la conclusión que las disciplinas que se podrán e irán a implementar son boxeo y bailoterapia, más el servicio de nutrición, a cargo de un nutricionista profesional, quien prestará sus servicios en ciertos horarios (el mismo dueño se ocupará de asesorar y dar la ayuda necesaria para que sigan el plan nutricional determinado).



Figura n.- 24: Zona donde se realizarán las disciplinas de: Boxeo y bailoterapia
Fuente: Crossfit Urso



Figura n.-25: Ejercicios de bailoterapia en parques
Fuente: Crossfit Urso

También se les ofrecerá a los clientes la facilidad de comprar ropa y accesorios deportivos para los deportes que se practiquen en el gimnasio, tales como shorts, licras, camisetas, guantes, protectores bucales, canilleras, rodilleras y vendas.



Figura n.-26: Venta de accesorios deportivos
Fuente: suplementos deportivos.com

Tabla n.-15: Horarios de Urso Fitness

DISCIPLINA	HORARIOS
Crossfit regular	Lunes a viernes: rutinas desde las 6 am a 1 pm y 4 pm a 10 pm Sábados y Domingos: de 9 am a 12 pm
Crossfit niños	Lunes a viernes: 4 pm a 7pm
Crossfit adultos mayores	Lunes a viernes: 6 am a 10 am
Boxeo	Lunes, miércoles y viernes: 7 am a 8 am y de 7 pm a 8pm
Bailoterapia	Martes y jueves: de 7 am a 8 am y de 7 pm a 8pm

2.6.2 Precio

Una gran parte de los encuestados preferiría pagar el menor valor por los servicios ofrecidos en el centro deportivo. Sin embargo, Urso Fitness está proyectado como un centro pionero en el ámbito del deporte, ofreciendo un servicio diferente para sus clientes que actualmente no se ofrece en la ciudad. Además, el mercado objetivo que se busca se encuentra dentro de las clases

socioeconómicas B y C+. Por estas razones, el precio del servicio será de 60 dólares, precio que compite con otros gimnasios que ofrecen el servicio regular.

Estrategia de precio: Ajuste

Se utilizará la estrategia de precios discriminatorios, el cual consiste en dar un precio especial a los clientes que se han inscrito durante un año continuo, a los cuales se les llamará clientes Vip y se le otorgará el 50% de descuento en su última mensualidad del año, esta promoción se la hará conocer a través del marketing directo.

2.6.3 Publicidad

La publicidad se manejará básicamente con redes sociales, ya que es un medio rápido y efectivo para llegar al consumidor. Se necesitará una agencia que administre las diferentes redes sociales, tales como Facebook, Twitter e Instagram; donde los usuarios y clientes potenciales de Urso Fitness podrán visualizar los servicios ofrecidos, eventos y promociones que ofrecerá el centro deportivo. Promociones al Consumidor y al Canal. En las redes sociales se publicará todo acerca de las promociones, el valor del gimnasio, las actividades que se realizarán diariamente o eventos que se estén organizando. También se realizarán concursos donde se regalarán membresías por un mes para que las personas prueben el servicio. Adicionalmente, a lo que se promoció por escrito, se publicarán fotos de las actividades que se realicen en el local, para incentivar a los consumidores a que conozcan el lugar y se inscriban.

Adicionalmente, se hará publicidad por métodos tradicionales como volantes y trípticos, lo cual sería un tipo de material pop, que se repartirán en áreas frecuentadas por los habitantes de la Av. León Febres Cordero. Estas áreas pueden ser los centros comerciales, tiendas, gasolineras y restaurantes de la zona objetivo. En estos volantes se pondrán fotografías y horarios de atención, así como las promociones que puedan estar vigentes.

Por último, se abrirá la página de Urso Fitness donde los clientes además de ver las promociones y servicios del gimnasio, podrán ver y

comparar sus progresos en las distintas disciplinas que practiquen dentro del centro deportivo.

Se desarrollará más la integración de la comunidad al impulsar dos competencias internas en la cual se dará beca a los dos clientes más destacados en competencias, la cual consiste en un 20% de descuento en 2 mensualidades.



Figura n.- 27: Volantes que se entregarán especificando las promociones y horarios de atención.

Fuente: Crossfit Urso

2.6.4 Promociones al Consumidor

Urso Fitness busca integrar y mejorar la relación familiar de sus clientes, se utilizará la estrategia pull, debido a que este servicio no cuenta con ningún intermediario, por lo cual la empresa dirigirá todos sus esfuerzos de comunicación hacia el consumidor final y para poder alcanzar los objetivos planteados se realizarán las siguientes promociones destinadas a la familia como es la membresía familiar, en la que las familias que se inscriban en el gimnasio podrán ahorrar hasta el 20% del valor mensual por persona. Además, por la inauguración se ofrecerá a las parejas de casados, la inscripción de los dos por el precio de uno, durante el primer mes en el gimnasio. Adicionalmente a estas promociones, Urso Fitness cree en probar antes de pagar, por lo que absolutamente todos los interesados en las actividades realizadas en el

gimnasio podrán contar con un día de prueba gratis para vivir la experiencia que se ofrece.

2.6.4.1 Medios below The Line (BTL)

Presencia de la marca en eventos deportivos como las olimpiadas de las principales universidades de la ciudad de Guayaquil, donde se hablará de esta disciplina, de sus beneficios y de las promociones a las que pueden acceder los estudiantes, además de demostraciones para que conozcan las rutinas que se realizan en el box, como ya se especificó anteriormente.

2.6.4.2 Medios On The Line (OTL)

Actualización de la página web, debido a que la empresa cuenta con una página web, por lo cual esta página estará diseñada para dar a conocer el box y sus beneficios y se la mantendrá siempre actualizada con promociones, videos e información de la empresa y del CrossFit en el mundo. La página web estará a cargo del administrador quien será el encargado de su constante actualización, las personas que se inscriban por la página web tendrá un descuento del 10% del valor normal. Con la finalidad de beneficiarnos de la publicidad boca a boca, la cual en este tipo de servicio es muy importante ya que la mayoría de los clientes han sido incentivados por sus amigos.

2.7 Presupuesto de implementación

2.7.1 Proyección de ingresos

En las siguientes tablas se aprecia la distribución de alumnos por clase, la misma que es un factor fundamental para el cálculo de la capacidad instalada del proyecto. Se estima que existan 37 alumnos (17 por clase) mensualmente tomando clases de bailoterapia, repartidos en 2 horarios; y, 16 alumnos de Boxeo, ocupando un 65% de la capacidad del gimnasio.

Tabla n.-16: Capacidad proyectada de personas según instalación del proyecto

Capacidad bailoterapia	
Horarios disponibles	2
Máximo de alumnos por clase	17
Cuotas por año	12
Capacidad instalada por año	408
Capacidad utilizada	65%
Alumnos por mes	37
Mensualidades por año	265

Tabla n.-17: Capacidad proyectada de personas según instalación del proyecto

Capacidad boxeo	
Horarios disponibles	2
Máximo de alumnos por clase	16
Cuotas por año	12
Capacidad instalada por año	384
Capacidad utilizada	65%
Alumnos por mes	37
Mensualidades por año	250

Si bien es cierto, la implementación de estos servicios atraerá a nuevos clientes, se ha considerado que apenas el 40% de la clase se conforme por este público. El 60% restante serán clientes que ya tienen contratado una mensualidad por el servicio de Crossfit y que desean pagar un valor adicional para acceder a estas clases. Así, la proyección de alumnos quedaría de la siguiente forma:

Tabla n.-18: Proyección de alumnos

DEMANDA DE CLIENTES						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nuevos clientes bailoterapia	235	269	307	351	401	458
Antiguos clientes bailoterapia	115	179	205	319	496	773
Nuevos clientes boxeo	235	255	277	301	327	373
Antiguos clientes boxeo	115	166	239	345	498	719

Para proyectar la demanda de los clientes nuevos, se consideró los valores de las encuestas realizadas las cuales indicaron que de un total de 235 interesados en realizar alguna actividad física, el 14,29% está interesado en realizar bailoterapia, sin embargo para proyectar la demanda de los clientes antiguos en esta modalidad, se consideró el 55,71% que corresponden a las mujeres que asisten al gimnasio;

Para determinar la demanda de los nuevos clientes antiguos que están interesados en boxeo, se tomó como referencia el total de los datos de las encuestas los cuales indican que de un total de 235 interesados el 8,57% de las personas estarían interesados en asistir a un gimnasio que tenga la disciplina de boxeo, sin embargo para determinar la proyección de los clientes antiguos en boxeo se consideró el total de 44,29% que corresponde a las cifras de las personas hombres que actualmente van al gimnasio; para proyectar la demanda de los siguientes años se realizó un incremento del 3% crecimiento poblacional según las últimas cifras del censo del cantón Daule de los últimos 5 años atrás.

Tabla n.-19: Proyección de ingresos

Servicios	Precio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nuevos clientes bailoterapia	\$ 60,00	\$ 16.115	\$ 18.418	\$ 21.050	\$ 24.058	\$ 27.495
Antiguos clientes bailoterapia	\$ 10,00	\$ 1.791	\$ 2.047	\$ 3.187	\$ 4.962	\$ 7.726
Nuevos clientes boxeo	\$ 60,00	\$ 15.308	\$ 16.620	\$ 18.045	\$ 19.591	\$ 22.391
Antiguos clientes boxeo	\$ 10,00	\$ 1.659	\$ 2.394	\$ 3.455	\$ 4.985	\$ 7.192
Total		\$ 34.873	\$ 39.479	\$ 45.736	\$ 53.595	\$ 64.805

En un periodo de un año se cobrarían 889 mensualidades, de las cuales el 40% será únicamente un incremento de \$10 al valor pagado actualmente por los clientes de Urso Fitness. Dando un total de ingresos en el primer año de \$34.879 dólares, adicionales a lo generado actualmente.

2.7.2 Proyección de costos y gastos

En la presente tabla se evidencia el costo de la mano de obra directa, representada por los 2 instructores los cuales se les considerará los beneficios de ley (IEES, Décimo cuarto, décimo tercero y vacaciones) se contratarán para brindar los nuevos servicios.

TABLA N.-20 COSTO MENSUAL DEL PERSONAL

CARGO	CANTIDAD	SUELDO	BENEFICIOS SOCIALES			
			IESS	décimo tercero	décimo cuarto	Vacaciones
INSTRUCTOR 1	1	400	37,8	33,33333333	33,33333333	16,66666667
INSTRUCTOR 2	1	400	37,8	33,33333333	33,33333333	16,66666667

TABLA N.- 21 COSTOS ANUALES DEL PERSONAL

	SUELDOS	IESS	13 .SUELDO	14 TO SUELDO	VACACIONES
Instructor 1	4800	453,6	400	400	200
Instructor 2	4800	453,6	400	400	200

Incremento 5,00%

PROYECCIÓN DE COSTOS DEL PERSONAL

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SUELDO BASICO	9600	10080	10584	11113,2	11668,86
IESS	907,2	952,56	1000,188	1050,1974	1102,70727
Décimo tercer	800	840	882	926,1	972,405
Décimo cuarto	800	840	882	926,1	972,405
Vacaciones	400	420	441	463,05	486,2025
TOTAL	12507,2	13132,56	13789,188	14478,6474	15202,57977

Se consideró un incremento del 5% anual tomando como base el crecimiento de los salarios básicos de este sector en el Ecuador. (INEC, 2014)

2.7.3 GASTOS ADMINISTRATIVOS

Los gastos administrativos para esta empresa son el alquiler, los servicios básicos, el internet para que el administrados pueda manejar las redes sociales y la página web.

Adicionalmente, se ha asignado una proporción de gastos generales, entendiendo que se incrementará el costo de servicios básicos y un rubro para publicidad.

GASTOS GENERALES (PROPORCIÓN NUEVOS SERVICIOS)	GASTO MENSUAL	TOTAL ANUAL
Alquiler	\$ 100	\$ 1.200
Servicios básicos	\$ 50	\$ 600
Publicidad	\$ 100	\$ 1.200
TOTAL GASTOS GENERALES	\$ 250	\$ 3.000

2.7.4 GASTOS DE MARKETING /VENTAS

En la siguiente tabla se detallará los gastos que incurre cada actividad de marketing que se realiza durante el año.

GASTOS MARKETING	CANTIDAD	PRECIO U.	PRECIO T.	SUMAN
<i>Presencia de marca en olimpiadas</i>				
Diseño de volantes	200	0,25	50	50
<i>Relaciones públicas (deportistas famosos)</i>				
Relaciones públicas (caja, globos, camisetas, sporade)	1	30	30	30
<i>Promociones</i>				
Kit	1	10	10	10
<i>Plan de Fidelidad</i>				
Tarjeta de beneficios	100	0,1	10	10
GASTOS TOTAL DE MARKETING				<u>100</u>

Tabla n.-22: Costos Operativos

					Incremento	3,00%
COSTOS OPERATIVOS						
DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
COSTOS DIRECTOS						
Instructores	\$ 12.370	\$ 12.923	\$ 13.569	\$ 14.247	\$ 14.959	
TOTAL COSTOS DIRECTOS	\$ 12.370	\$ 12.923	\$ 13.569	\$ 14.247	\$ 14.959	
COSTOS INDIRECTOS						
Gastos generales	\$ 3.000	\$ 3.090	\$ 3.183	\$ 3.278	\$ 3.377	
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$ 3.000	\$ 3.090	\$ 3.183	\$ 3.278	\$ 3.377	
TOTAL COSTOS OPERATIVOS	\$ 15.370	\$ 16.013	\$ 16.752	\$ 17.525	\$ 18.336	

2.7.5 Inversión

La ventaja con la que cuenta el presente proyecto, es que la mayoría de la inversión ya fue realizada con la apertura del local, por lo tanto el monto de inversión solo incluirá lo necesario para poder ofrecer los nuevos servicios.

Durante 2 horas diarias se implementaran las clases de boxeo y luego se podrá continuar con las clases de Crossfit. Adicionalmente se implantaran clases de bailoterapia durante 2 horas a la semana.

Tabla n.-23: Inversión del proyecto

DESCRIPCION	VALOR
Equipo de sonido	\$ 300
Sacos de boxeo sin logo	\$ 150
Porta peras de boxeo	\$ 81
Vendas de boxeo	\$ 66
Guantes de boxeo profesional	\$ 116
Protector cabezal de boxeo	\$ 150
Bucales	\$ 46
Set de boxeo	\$ 340
TOTAL	\$ 1.250

El financiamiento será cubierto 100% por los accionistas. Por lo tanto no se realizó préstamo a bancos.

Activos Fijos	\$ 1.250	
TOTAL DE INVERSIONES	\$ 1.250	
FINANCIAMIENTO		
Financiamiento	\$ 0,00	0%
Capital propio	\$ 1.249,75	100%
FINANCIAMIENTO	\$ 0	
TASA INTERES	11,8%	
TASA EFECTIVA MENSUAL	1,0%	
PLAZO MESES	60	

2.7.6 Estado de Resultados

Tabla n.-24: Estado de Resultados

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Ventas	\$ 34.873	\$ 39.479	\$ 45.736	\$ 53.595	\$ 64.805	\$ 238.488
(Costos Directos)	\$ 12.370	\$ 12.923	\$ 13.569	\$ 14.247	\$ 14.959	\$ 68.068
Utilidad Bruta	\$ 22.503	\$ 26.556	\$ 32.167	\$ 39.348	\$ 49.846	\$ 170.420
(Costos Indirectos)	\$ 3.000	\$ 3.090	\$ 3.183	\$ 3.278	\$ 3.377	\$ 15.927
Utilidad Operativa	\$ 19.503	\$ 23.466	\$ 28.984	\$ 36.070	\$ 46.469	\$ 154.493
Gastos Financieros	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 125	\$ 125	\$ 125	\$ 125	\$ 125	\$ 625
Utilidad antes de Impuestos	\$ 19.378	\$ 23.341	\$ 28.859	\$ 35.945	\$ 46.344	\$ 153.868
Repartición Util. 15%	\$ 2.907	\$ 3.501	\$ 4.329	\$ 5.392	\$ 6.952	\$ 23.080
Utilidad antes Imp. Renta	\$ 16.472	\$ 19.840	\$ 24.530	\$ 30.553	\$ 39.393	\$ 130.788
Imp. Renta 22%	\$ 3.624	\$ 4.365	\$ 5.397	\$ 6.722	\$ 8.666	\$ 28.773
Utilidad Final	\$ 12.848	\$ 15.475	\$ 19.133	\$ 23.832	\$ 30.726	\$ 102.014

El Estado de Resultados muestra valores positivos desde los primeros años de evaluación del proyecto, obteniendo una utilidad final en el primer año de 12.848 dólares, este valor se lo determinó una vez que se proyectaron las ventas anuales y se descontó los gastos tanto administrativos, de marketing, promocionales y financieros, por lo muestra que la empresa es rentable ya que está generando utilidades a los accionistas.

2.7.7 FLUJO DE CAJA

Tabla n.-25: Flujo de caja

FLUJO DE CAJA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$ 0	\$ 34.873	\$ 39.479	\$ 45.736	\$ 53.595	\$ 64.805
(Costos Directos)	\$ 0	\$ 12.370	\$ 12.923	\$ 13.569	\$ 14.247	\$ 14.959
(Costos Indirectos)	\$ 0	\$ 3.000	\$ 3.090	\$ 3.183	\$ 3.278	\$ 3.377
Flujo Operativo	\$ 0	\$ 19.503	\$ 23.466	\$ 28.984	\$ 36.070	\$ 46.469
Ingresos no operativos	\$ 1.250	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Financiamiento	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Capital propio	\$ 1.250	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Egresos no operativos	\$ 1.250	\$ 6.530	\$ 7.866	\$ 9.725	\$ 12.114	\$ 15.618
Inversiones en Activos	\$ 1.250	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Pago de dividendos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuestos	\$ 0	\$ 6.530	\$ 7.866	\$ 9.725	\$ 12.114	\$ 15.618
Flujo No Operativo	\$ 0	-\$ 6.530	-\$ 7.866	-\$ 9.725	-\$ 12.114	-\$ 15.618
Valor de desecho	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 625
FLUJO NETO	\$ 0	\$ 12.973	\$ 15.600	\$ 19.258	\$ 23.957	\$ 31.476
Flujo Acumulado	\$ 0	\$ 12.973	\$ 28.573	\$ 47.831	\$ 71.788	\$ 103.264

El flujo de caja mensual, permite observar las variaciones de ventas que se tendrá mes a mes, debido a la estacionalidad del negocio y sus egresos operativos, lo cual muestra flujos positivos durante todos los años.

2.7.8 Balance general proyectado

Tabla n.-26: Balance general proyectado

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos corrientes	\$ 0	\$ 12.973	\$ 28.573	\$ 47.831	\$ 71.788	\$ 102.639
Caja - Bancos	\$ 0	\$ 12.973	\$ 28.573	\$ 47.831	\$ 71.788	\$ 102.639
Activos fijos netos	\$ 1.250	\$ 1.125	\$ 1.000	\$ 875	\$ 750	\$ 625
Activos fijos	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250
(Depreciación acumulada)	\$ 0	-\$ 125	-\$ 250	-\$ 375	-\$ 500	-\$ 625
Total Activos	\$ 1.250	\$ 14.098	\$ 29.573	\$ 48.706	\$ 72.538	\$ 103.264
Total Pasivos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total Patrimonio	\$ 1.250	\$ 14.098	\$ 29.573	\$ 48.706	\$ 72.538	\$ 103.264
Aporte futura capitalización	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250
Utilidad del ejercicio	\$ 0	\$ 12.848	\$ 15.475	\$ 19.133	\$ 23.832	\$ 30.726
Utilidades retenidas	\$ 0	\$ 0	\$ 12.848	\$ 28.323	\$ 47.456	\$ 71.288
PASIVO + PATRIMONIO	\$ 1.250	\$ 14.098	\$ 29.573	\$ 48.706	\$ 72.538	\$ 103.264
<i>Prueba</i>	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0

El flujo de caja, permite observar las variaciones de ventas que se tendrá año a año, debido a la estacionalidad del negocio y sus egresos operativos, lo cual muestra flujos positivos durante todos los años.

2.8 Indicadores financieros

Tabla n.-27: Índices financieros

ÍNDICES FINANCIEROS						
	Inversión inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujos netos	-\$ 1.250	\$ 12.973	\$ 15.600	\$ 19.258	\$ 23.957	\$ 31.476
Flujos acumulados		\$ 12.973	\$ 28.573	\$ 47.831	\$ 71.788	\$ 103.264

En las tablas precedentes, se logra evidenciar el resultado final de la evaluación financiera del proyecto, dado que el giro del negocio muestra un volumen de ventas óptimo, los costos operativos son bajos y hay utilidad en todos los años, la recuperación de la inversión inicial se realiza desde el primer año.

Tabla n.-28: Payback

ÍNDICES NOMINALES			
PAYBACK (Recuperación de la inversión)			
Año de recuperación de la inversión	AÑO	1	
Diferencia con inversión inicial	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 0
Flujo mensual promedio año siguiente	\$ 15.600	12	\$ 1.300
Número de meses	\$ 0	\$ 1.300	0,0
PAYBACK	1 AÑOS		0 MESES

El proyecto deja una utilidad neta sobre inversión de USD \$15,600 dólares. En nuevos implementos y adecuaciones con la finalidad de brindar un mejor servicio en ejercicios CrossFit y la práctica de nuevas disciplinas deportivas. Así mismo, al ser este un negocio en marcha el cual tuvo una inversión inicial en el año 2011. Una vez que los flujos han sido castigados por la tasa de descuento del 12% en valor presente este proyecto representa una ganancia en el tiempo de 1 año de 14.350 dólares por consiguiente es concluyente decir que es un modelo de inversión bastante atractivo dado que ofrece una tasa interna de retorno del 28% y como rentabilidad real el 99%.

Tabla n.-29: Índices descontados

ÍNDICES DESCONTADOS	
Suma de flujos descontados	\$ 71.220,64
Valor actual neto	\$ 69.971
Índice de rentabilidad	56,99
Rendimiento real	5599%
Tasa interna retorno	1059%

El Valor Actual Neto (VAN) es de \$69.971 y la Tasa Interna de Retorno (TIR) del 106%, lo que refleja alta rentabilidad de la inversión.

2.8 Cronograma de trabajo

A continuación se presenta el cronograma de trabajo para la implementación del proyecto:

ACTIVIDADES	1° mes			2° mes			3° mes			4° mes			
Ingreso de documentación y permisos para ampliación del local	X	X											
Diseño de nuevas áreas del gimnasio			X	X	X								
Ampliación del local					X	X	X						
Cotización de nuevos equipos.							X	X					
Compra de nuevos equipos.								X	X				
Contratación de nuevo personal.								X	X				
Investigación de mercado.								X	X				
Gestión de promoción.									X	X	X		
Capacitación de nuevo personal.											X	X	X

CAPÍTULO III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.1 Conclusiones

A través del presente proyecto se ha logrado alcanzar el objetivo general y específico. Luego del desarrollo de los capítulos, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

Debido a la creación de un plan de marketing se pudo dinamizar la oferta proporcionada por Urso Fitness, generando nuevos métodos de promoción y publicidad del local, ya que implementó la creación de un centro donde se puedan realizar varios deportes en un mismo lugar y con un solo pago.

El plan de marketing se desarrolló en base a fundamentación teórica, que permitió establecer definiciones básicas acerca de quiénes serían los consumidores, la competencia y la forma en que se daría la investigación de mercado. También se logró establecer un diseño de publicidad, de acuerdo a los tipos de la misma que usan las grandes empresas.

Mediante la encuesta realizada se pudo indagar y confirmar las actividades preferidas por posibles usuarios del local. Al tener estos resultados, se facilitó la implementación de las nuevas actividades en Urso Fitness, ya que al basarse en los gustos de los clientes, sería mucho más factible generar interés para que ellos acudan al centro deportivo.

Una vez realizado el plan de marketing se identificó quienes serían los posibles consumidores y como llamar su atención, la competencia y los servicios que ellos brindaban y cómo está estructurada la compañía y quienes serían los colaboradores directos del local. Así también se delimitó el mercado objetivo, la segmentación de acuerdo a varios factores y el posicionamiento que queremos crear en los clientes.

Financieramente, la ejecución de este proyecto es totalmente factible, generando rentabilidad para el propietario, por lo tanto se considera aprobado.

3.2 Recomendaciones

En base al desarrollo del proyecto propuesto y luego de determinar los aspectos importantes del mismo, se realizan las siguientes recomendaciones a tener en cuenta para el cumplimiento de lo proyectado en este plan:

Para mantener el orden del centro Urso Fitness será necesario llevar a cabalidad el plan de marketing establecido en el proyecto, para seguir captando la atención del cliente y seguir generando nuevas estrategias de publicidad.

Es importante que los instructores reciban programas de capacitación semestrales, para que ellos puedan estar actualizados con las nuevas tendencias y rutinas de ejercicios. De esta manera el consumidor se dará cuenta de que el centro está al día para brindar el mejor servicio.

La base teórica del plan de marketing debe analizarse continuamente para actualizar datos y así mejorar la parte práctica del plan.

Mantener una base de datos actualizada acerca de las preferencias deportivas de los usuarios, de esa forma cambiar las rutinas de ejercicios y seguir generando interés entre los usuarios y evitar que ellos busquen otros centros deportivos. Esto se puede realizar mediante la realización de una encuesta cada tres meses, para ver si están satisfechos con el servicio que le brindan.

Se pueden realizar alianzas comerciales con ciertos establecimientos, por ejemplo Red links, para así dinamizar la oferta y atraer nuevos clientes. De esta manera, se pueden brindar diferentes promociones a los usuarios.

BIBLIOGRAFÍA

Banco Central del Ecuador. (19 de Abril de 2014). Boletines de prensa: Banco Central del Ecuador. Recuperado el 25 de Mayo de 2014.

David, F. R. (2003). Conceptos de administración estratégica (Novena ed.). México: Pearson Prentice Hall.

Diario: El Universo. (5 de Noviembre de 2013). Economía: Diario El Universo. Recuperado el 1 de Junio de 2014.

Diario Hoy. (16 de Septiembre de 2013). Noticias: Diario Hoy. Recuperado el 30 de Mayo de 2014, de Diario hoy: <http://www.hoy.com.ec/noticiasecuador/el-gimnasio-y-el-crossfit-en-la-agenda-diaria-de-los-gerentes590873.html>

Diario: El Telégrafo. (9 de Febrero de 2014). Noticias: Diario El Telégrafo. <http://www.telegrafo.com.ec/noticias/guayaquil/item/crossfit-actividadque-genera-movimiento-fisico-y-economico.html>.

Diario: El Universo. (14 de Enero de 2013). Especiales: Diario El Universo. Recuperado el 8 de Junio de 2014, de Diario: El Universo: <http://especiales.eluniverso.com/latidosguayaquil/2013/01/14/crossfiteros-y-fitness>.

Dornbusch, R., Fischer, S., & Startz, R. (2009). Macroeconomía (Décima ed.). México: McGraw Hill.

Instituto de Estadística y Censos. (28 de Noviembre de 2010). Población y Demografía: Instituto de Estadística y Censos. Recuperado el 25 de Mayo de 2014, de Instituto de Estadística y Censos: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manulateral/Resultados-provinciales/guayas.pdf>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (25 de Mayo de 2014). Nivel Socioeconómico: Instituto Nacional de Estadística y Censos. Recuperado el 25 de Mayo de 2014, de Instituto Nacional de Estadística y Censos:

http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). Fundamentos de Marketing (Sexta Edición ed.). México: Pearson Educación.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). Dirección de Marketing (Duodécima edición ed.). México: Pearson: Prentice Hall.

L. Wheelen, T., & Hunger, J. D. (2007). Administración estratégica y política de negocios (Décima ed.). México: Pearson Prentice Hall.

Luther, W. (2003). El Plan de Mercadeo.

Malhotra, N. K. (2008). Investigación de Mercados (Quinta edición ed.). México: Pearson Prentice Hall.

Munuera, J. L., & Rodríguez, A. I. (2007). Estrategias de Marketing. Madrid: ESIC.

Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2013). El Plan de Marketing en la Práctica. Madrid: ESIC.

Sistema Nacional de Información. (1 de Enero de 2014). Sistema Nacional de Información: Proyecciones y estudios Demográficos. Recuperado el 21 de Julio de 2014, de Sistema Nacional de Información: <http://sni.gob.ec/proyecciones-y-estudios-demograficos>.

Ventura, J. (2008). Análisis Estratégico de la empresa. España: Paraninfo.

GLOSARIO

- Wod: work out of day, que significa el entrenamiento del día.
- Box: el lugar de entrenamiento
- Crossfitters: Personas que practican la actividad de Crossfit.
- Kettlebells o pesas rusas funciona muy bien para desarrollar tus abdominales y quemar grasa corporal al mismo tiempo, tienen distintos pesos.
- Glute Ham Developer (GHD) es una máquina para realizar extensiones y flexiones de columna y cadera.
- Wallballs son balones llenas de arena que tienen distintos pesos y sirve para el entrenamiento de ejercicios físicos.