

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO
MAESTRÍA EN DISEÑO ESTRATÉGICO E INNOVACIÓN

"Diseño de estrategia para mejorar la experiencia del usuario del gimnasio tradicional"

PROYECTO DE GRADO

EDUARDO JOSÉ TÓRTOLA GARCÍA
CARNET 10779-09

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, ENERO DE 2018
CAMPUS CENTRAL

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO
MAESTRÍA EN DISEÑO ESTRATÉGICO E INNOVACIÓN

"Diseño de estrategia para mejorar la experiencia del usuario del gimnasio tradicional"

PROYECTO DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
ARQUITECTURA Y DISEÑO

POR
EDUARDO JOSÉ TÓRTOLA GARCÍA

PREVIO A CONFERÍRSELE

GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN DISEÑO ESTRATÉGICO E INNOVACIÓN

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, ENERO DE 2018
CAMPUS CENTRAL

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. MARCO TULIO MARTINEZ SALAZAR, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO

DECANO: MGTR. CRISTIÁN AUGUSTO VELA AQUINO
VICEDECANO: MGTR. ROBERTO DE JESUS SOLARES MENDEZ
SECRETARIA: MGTR. EVA YOLANDA OSORIO SANCHEZ DE LOPEZ

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

LIC. LEANDRO MAURICIO PORRAS MOLINA

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

DR. JUAN CARLOS MEJIA MEDINA
MGTR. HECTOR ANIBAL SALVATIERRA CANO
MGTR. JUAN FERNANDO LEAL ZELAYA

Guatemala, 4 de octubre de 2017

Sres. Miembros del Consejo de Facultad

Facultad de Arquitectura y Diseño

Maestría en Diseño Estratégico e Innovación.

Estimados señores:

Por este medio deseo dejar constancia y hacer de su conocimiento que el proyecto de titulación del programa de la Maestría en Diseño Estratégico e Innovación presentando por el/la estudiante: **EDUARDO JOSÉ TÓRTOLA GARCÍA**, con número de carné **1077909**, con el título: **“Diseño de Estrategia para Mejorar la Experiencia del Usuario de Gimnasios Tradicionales”**, ha sido asesorado y revisado por mi persona y considero que cumple con los requisitos necesarios para ser presentado y evaluado ante las instancias correspondientes.

Sin otro particular, atentamente.



Mgtr. Leandro Mauricio Porras Molina.
Magister en diseño de servicios



Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Proyecto de Grado del estudiante EDUARDO JOSÉ TÓRTOLA GARCÍA, Carnet 10779-09 en la carrera MAESTRÍA EN DISEÑO ESTRATÉGICO E INNOVACIÓN, del Campus Central, que consta en el Acta No. 03215-2018 de fecha 22 de enero de 2018, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

"Diseño de estrategia para mejorar la experiencia del usuario del gimnasio tradicional"

Previo a conferírsele grado académico de MAGÍSTER EN DISEÑO ESTRATÉGICO E INNOVACIÓN.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 22 días del mes de enero del año 2018.



MGTR. EVA YOLANDA OSORIO SANCHEZ DE LOPEZ, SECRETARIA
ARQUITECTURA Y DISEÑO
Universidad Rafael Landívar

Contenido

Resumen ejecutivo	5
1. Introducción.....	7
2. Marco teórico	8
2.1. Factores sociales.....	8
2.2. Factores económicos.....	12
2.3. Factores tecnológicos.....	14
2.4. Actividad física.....	17
3. Descripción de la problemática	21
3.1. Problemática y justificación	21
3.1.1. Problemática.....	21
3.1.2. Justificación	22
3.1.3. Objetivos.....	24
3.2. Actores.....	24
4. Brecha de oportunidad.....	25
4.1. Descripción y Justificación.....	25
4.1.1. Necesidades	27
4.2. Insights	28
4.3. Casos análogos	28
4.3.1. Open class.....	29
4.3.1.1. Antecedentes y contexto	29
4.3.1.2. Precios.....	29
4.3.1.3. Business model canvas	31
4.3.1.4. Foda.....	31
4.3.2. Fitness one	32
4.3.2.1. Antecedentes y Contexto.....	32
4.3.2.2. Precios.....	32
4.3.2.3. Business model canvas	34
4.3.2.4. Foda.....	35
4.4. Canvas estratégico	35
5. La idea	38
5.1. Descripción De La Idea y Su Contexto.....	38
5.2. Business model canvas.....	39
5.3. Misión, visión y objetivos estratégicos.....	40
5.3.1. Misión	40
5.3.2. Visión	40
5.3.3. Objetivo general.....	40
5.3.4. Valores.....	40
5.4. Productos y servicios.....	41
5.4.1. Plataforma Digital	42
5.4.1.1. Usuario de Gimnasio	42
Información requerida del usuario	42
5.4.1.2. Prototipo	44

5.4.1.3.	Instructores	46
5.4.1.4.	Gimnasio.....	46
5.4.1.5.	Prototipo	46
5.4.2.	Asociación de Instructores de Actividad Física	50
5.4.2.1.	Requisitos sociedad civil.....	53
5.5.	Estructura organizacional	53
5.6.	Mapa de estrategia	55
5.7.	Diagrama Gantt	56
5.8.	Diseño del servicio.....	57
5.8.1.	Concepto del servicio	57
5.8.1.1.	Indicadores Clave de Desempeño del proyecto	59
5.8.2.	Desarrollo y evolución del servicio	59
5.8.2.1.	Fase 1	61
5.8.2.2.	Fase 2.....	61
5.8.2.3.	Fase 3.....	61
5.8.2.4.	Fase 4.....	62
5.8.3.	Ciclo de vida del servicio	62
5.8.4.	Forma de uso y cuidados	63
5.8.5.	Prototipo (Service Blueprint).....	64
5.9.	Experiencia del servicio	65
5.10.	Tipo de Innovación en el Servicio.....	65
5.11.	Design Thinking Aplicado al Proyecto	66
6.	Plan de marketing	68
6.1.	Diseño y construcción de la marca.....	68
6.1.1.	Estrategia de branding a partir del canvas estratégico.....	68
6.1.2.	Marca	69
6.1.3.	Slogan.....	70
6.1.4.	Imago logo	70
6.1.5.	Atributos de la marca.....	71
6.1.6.	Personalidad de la marca	72
6.1.7.	Posicionamiento	73
6.1.8.	Arquitectura de marca	73
6.2.	Precios.....	73
6.2.1.	Estrategia de fijación de precios	73
6.2.2.	Comparación con la competencia	74
6.2.2.1.	Open class.....	74
6.2.2.2.	Fitness one / Futeca Sport Gym	74
6.2.3.	Márgenes de comercialización	75
6.2.4.	Condiciones de pago	76
6.2.5.	Pronósticos de venta	77
6.3.	Canales de venta.....	78
6.3.1.	Canales de venta del servicio.....	78
6.3.2.	Relaciones con los clientes	78
6.4.	Promoción.....	79
6.4.1.	Público objetivo.....	79
6.4.2.	Publicidad	79
6.4.3.	Promoción de ventas	80

6.4.4.	Relaciones públicas.....	80
6.4.5.	Venta personal y equipo de ventas	80
6.4.6.	Marketing directo	81
6.5.	Presupuesto para herramientas de comunicación	82
7.	Marco legal.....	83
7.1.	Marco legal de la empresa	83
7.1.1.	Lugar de constitución de la empresa, áreas afectadas legalmente.....	83
7.1.2.	Constitución de empresa	83
7.1.3.	Objeto	84
7.1.4.	Requisitos legales para la comercialización y comunicación	84
7.1.5.	Sintonía con la dirección de atención y asistencia al consumidor (Diacó)	85
7.2.	Marco legal marca	86
7.2.1.	Pasos para registrar una marca en Guatemala.....	86
7.2.2.	Protección de derechos de propiedad intelectual.....	89
7.2.3.	Vigilancia de marca	90
8.	Prospectiva y análisis de factibilidad.....	91
8.1.	Prospectiva y formulación de escenarios	91
8.2.	Análisis de factibilidad	94
8.2.1.	Proyecciones financieras a 5 años	94
8.2.2.	Estado de pérdidas y ganancias.....	94
8.3.	Punto de equilibrio, van y tir	96
9.	Conclusiones y recomendación	98
9.1.	Conclusiones	98
9.2.	Recomendaciones	98
10.	Anexos.....	100
10.1.	Anexo 1 / Mapa de causas y efectos.....	100
10.2.	Anexo 2 / Why / how / what	102
10.3.	Anexo 3 / Mapa de retos.....	102
10.4.	Anexo 4 / Gasto del usuario de gimnasio tradicional.....	103
10.5.	Anexo 5 / Construcción sobre insights / necesidades	104
10.6.	Anexo 6 / Mapa de oferta	119
10.7.	Anexo 7 / Encuesta usuario gimnasio	120
10.8.	Anexo 8 / Entrevista instructores	124
10.9.	Anexo 9 / Entrevista Dueño de Gimnasio.....	126
10.10.	Anexo 10 / Inscripción de Asociación Civil	128
11.	Bibliografía.....	132

Resumen ejecutivo

La Organización Mundial de la Salud [OMG] (2017) indica que: “Aumentar el nivel de actividad física es una necesidad social, no solo individual. Por lo tanto, exige una perspectiva poblacional, multisectorial, multidisciplinaria, y culturalmente idónea.”

La idea de negocio está orientada a ofrecer soluciones para los gimnasios tradicionales que buscan resolver la problemática de la deserción de los usuarios al poco tiempo de haberse inscrito en el mismo, así como la reacción tardía ante las nuevas tendencias de actividad física. También busca ofrecer herramientas que creen una mejor experiencia al usuario dentro y fuera de las instalaciones del gimnasio. Ya que durante el trabajo de investigación realizado se ha evidenciado que la falta de motivación es una de las principales causas de dicha deserción. El servicio está enfocado para los gimnasios de la Ciudad de Guatemala, con ingresos mensuales superiores a los Q50,000 por concepto de membresías de usuarios.

La principal ventaja competitiva del negocio es poner al alcance de gimnasios tradicionales pequeños y/o medianos la capacidad de conocer a su usuario y brindarle un trato más personalizado. También le brinda al gimnasio la confianza de estar adquiriendo no solo un servicio sino un socio de negocios, cuyo objetivo es el bienestar del negocio y para los usuarios ser ese compañero que busca brindar atención personalizada y seguimiento de avances que no obtienen actualmente.

La estrategia del servicio para este proyecto es definida de acuerdo a las carencias que poseen los gimnasios actualmente y que el cliente espera, dicha estrategia se basa en la integración de tres pilares que ayuden a mejorar la experiencia y satisfacción del usuario en el gimnasio. Los tres (3) pilares son definidos como, experiencia del usuario, instructores mejor capacitados y reorganización del gimnasio.

Como parte del análisis del proyecto se presenta un plan de marketing, proyecciones, formulación de escenarios, el detalle de costos pre-operativos y operativos para la idea de negocio. También se presenta el análisis financiero con

TIR, VAN y Pay Back, con el fin de tener una perspectiva financiera de la idea de negocio.

1. Introducción

En Guatemala existe una variada oferta de gimnasios cuyas metodologías han evolucionado de acuerdo a las distintas tendencias a nivel mundial. Sin embargo, para el usuario del gimnasio, representa grandes retos lograr mantener una asistencia constante y motivada. Razón por la cual existe una tasa de deserción de hasta el 50% de los usuarios a tan solo haber transcurrido un mes de su inscripción.

El sedentarismo es una problemática real en crecimiento. En la actualidad se estima que alrededor del 60% de la población mundial no realiza ningún tipo de actividad física ni mucho menos ejercicio en el gimnasio, probablemente gran parte de este porcentaje asistió en algún momento a algún gimnasio, sin embargo, no logró encontrar motivación real para continuar. (OMG, 2017)

El presente proyecto propone una iniciativa de emprendimiento llamada "Believe In Fitness" que busca brindar una solución a la creciente problemática de los *gimnasios tradicionales*¹, la deserción del usuario. Apoyando sus esfuerzos en el uso de la tecnología, con la finalidad de buscar ser un acompañante diario para la mejora de su experiencia, alcanzar sus metas y por consiguiente, mejorar el estilo de vida de las personas.

¹ Gimnasio tradicional: Se define para este proyecto como un gimnasio que cuenta con los siguientes servicios únicamente: área cardiovascular, área de pesas y pista multiusos.

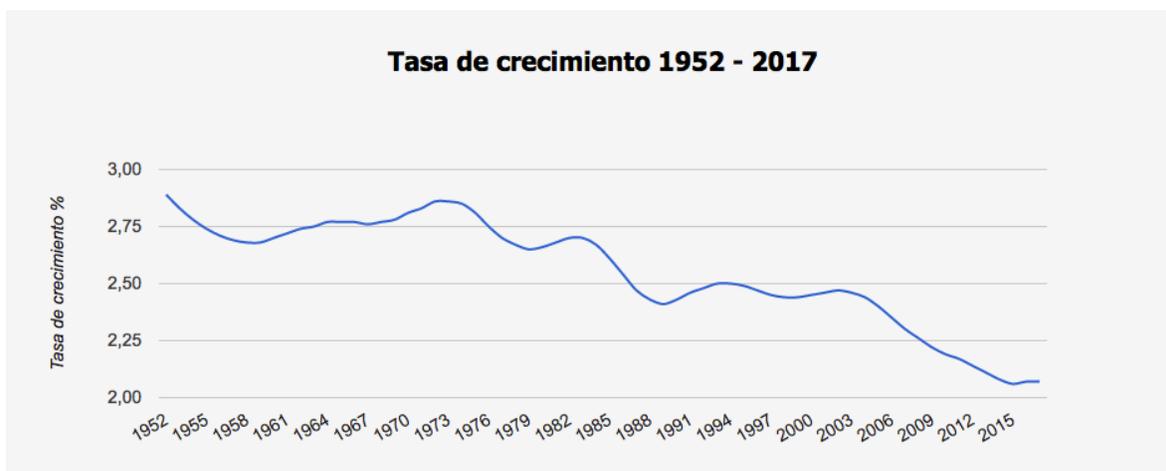
2. Marco teórico

2.1. Factores sociales

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas [INE] (2017) y su estudio Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos en el ENEI 1-2017. Las características de la población (en términos de edades, sexo, escolaridad; entre otras) determinan las cualidades y cómo se compone la fuerza laboral de un país. Por otro lado, la actividad económica y el modelo de desarrollo determinan grandemente la demanda en el mercado laboral, es decir, la capacidad de la economía de generar puestos de trabajo y las características de estos.

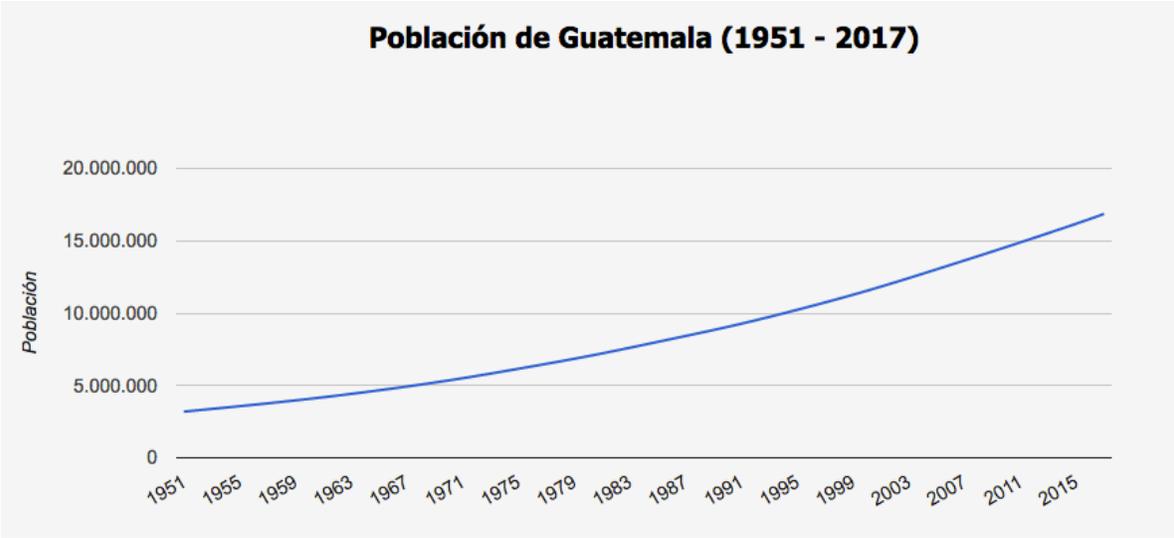
Desde el año 2002 no se ha realizado un censo poblacional en Guatemala sin embargo se han realizado proyecciones por parte del Instituto Nacional de Estadística y determina la siguiente información:

“El crecimiento de la población es resultado de la dinámica demográfica, la interrelación entre nacimientos y defunciones, más el balance de las migraciones en un determinado período. A este respecto, en la última década, Guatemala ha mostrado una leve reducción en su tasa de crecimiento poblacional.” (INE, 2017)



Fuente: ENEI 2017, INE.

Actualmente la población guatemalteca se estima que se encuentra en los 16.856.938 habitantes, de los cuales el 40.8% está entre los 0 y 14 años, el 55.5% está entre los 15 y 64 años y el 3.6% de los 65 en adelante. Estableciendo que el país en términos generales, es un país joven. (INE, 2017).



Fuente: ENEI 1-2017, INE 2017.

La población guatemalteca posee gran diversidad étnica y racial, contando con 4 razas como parte de la población. Las razas son; Ladina o Mestiza, Garífuna, Xinka e Indígena que cuenta con 22 etnias reconocidas, distribuidas en todo el país. Haciendo de Guatemala un país rico en cultura y con grandes diferencias entre la mayoría de sus habitantes (INE, 2017).

La distribución de la población guatemalteca de acuerdo a la información proporcionada por el INE, establece que la población urbana es aproximadamente

del 34% y la rural 66%. Sin embargo, el crecimiento de áreas urbanizadas acelera el crecimiento del porcentaje (INE, 2017).

Dicha distribución y la falta de descentralización de la industria y oferta laboral en el interior del país, genera migraciones interdepartamentales o internacionales. La migración hacia otras ciudades conlleva tantos retos como oportunidades. El Informe sobre Migración de la Organización Internacional para las Migraciones (OIM, 2015) manifiesta que; “El crecimiento de la población mundial, de los próximos decenios, se producirá en los centros urbanos de los países de ingresos bajos y de ingresos medianos, donde la reducción de la pobreza es lenta y subsisten grandes carencias en la prestación de servicios básicos. Adicionalmente, esto ejercerá presión en infraestructura y medio ambiente.” Dicha investigación reveló que la población beneficiaría de remesas, que cambió de departamento de nacimiento a otro, son aproximadamente 588,169 personas. Dichas migraciones afectan considerablemente los estudios y las consideraciones para una muestra idónea al momento de realizar una investigación en la Ciudad de Guatemala.

Para fines de esta investigación, se enfocará en un mercado objetivo con características muy específicas y enfocadas a las necesidades de autoestima de los individuos, determinado por la pirámide de Maslow, cuyas necesidades apelan a la necesidad de reconocimiento, la confianza en sí mismos, respeto y éxito. Donde se ubica el motivo principal por el cual los usuarios asisten al gimnasio. Así como la población concentrada en la Ciudad de Guatemala y ciudades aledañas de las cuales se desplaza gran cantidad de su población al centro capitalino para realizar sus actividades diarias.



Jerarquía de necesidades de Maslow - Fuente: Elaboración propia, 2017

El usuario del gimnasio tradicional que buscamos investigar se determinó como;

Personas entre 25 -45 años de edad, residentes de la ciudad capital y ciudades dormitorio que asistan o hayan asistido a un gimnasio de cualquier tipo durante el último año. Que busquen mejorar su condición física, aspecto y estado de salud en general.

Dicho usuario nos permitirá delimitar tendencias de consumo en Guatemala importantes para esta investigación, como las que actualmente como lo es la cultura por la actividad física. International Health Racquet & Association Sportsclub (2011)

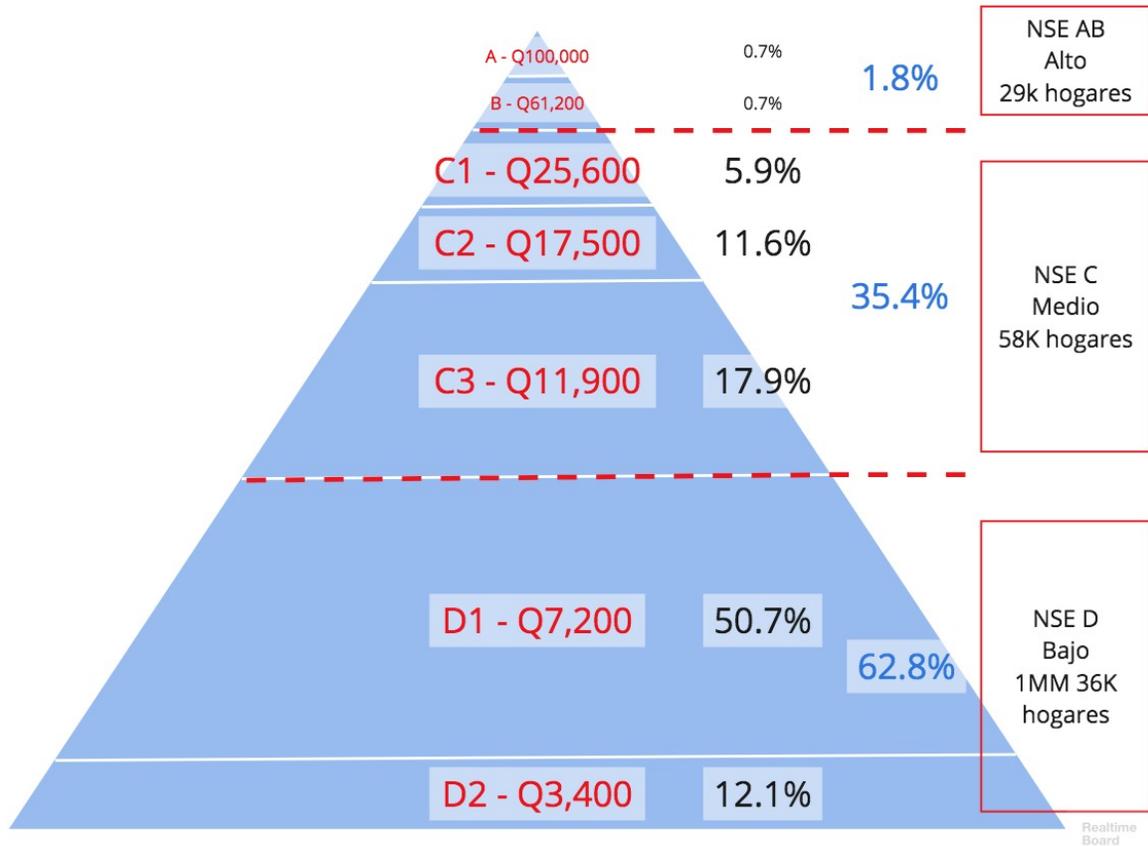
afirma que “El mercado de fitness y cuidado físico generó alrededor de US\$22 millones —Q160 millones— en Guatemala, aunque a escala latinoamericana el mercado es de US\$5 mil 600 millones. Representando un potencial de crecimiento para el mercado del fitness en Guatemala.”

2.2. Factores económicos

Después que la actividad económica mundial experimentara un período de desaceleración en 2008 y una contracción en 2009, la economía nacional registró una recuperación en 2010 y 2011, desacelerándose nuevamente en 2012 experimentando leves crecimientos del Producto Interno Bruto (PIB) hasta el 2016, las previsiones de crecimiento económico del Banco de Guatemala se situaron entre 3.3% en el 2017 y de 3.5% para el 2018. (Banco de Guatemala, 2017)

De acuerdo también al Banco de Guatemala; los principales factores que podrían incidir en el ritmo de la actividad económica en 2017 son: el desempeño de la política fiscal, la trayectoria de los precios de los combustibles, la evolución de las tasas de interés, la evolución del precio internacional del petróleo, la estabilidad en el nivel general de precios, la estabilidad en el tipo de cambio nominal y el fortalecimiento del mercado interno. (Banco de Guatemala, 2017)

Es importante considerar esta información económica debido a que, a pesar de que el ejercicio es considerado importante para los usuarios de gimnasios de cualquier tipo, no es una necesidad de primer nivel, por lo que puede ser recortada del presupuesto en cualquier momento de escasez.



Niveles Socio Económicos de Guatemala - Fuente: Elaboración propia, 2017

El usuario de gimnasio promedio posee un nivel socioeconómico de C1 y AB que se caracteriza con los siguientes factores:

Ingresos superiores a los Q12,000.00 por persona, o familiares arriba de los Q25,000.00. Hogares sin hijos o hijos menores a los 5 años. Con gusto especial por el ejercicio, dietas especializadas y con estudios superiores en proceso o finalizados.

Considerando que usuario de los gimnasios, gasta mensualmente en promedio Q320.00 por persona en concepto de mensualidad. Debe considerarse también los gastos indirectos para la actividad física que van desde tenis deportivos, ropa

deportiva y suplementos en algunos casos. Cuyo monto puede ascender a los Q3000.00 anuales, dependiendo de la calidad y marca de dichos implementos.

PRODUCTO	PRECIO Q	CANTIDAD	FRECUENCIA	TOTAL
Tenis deportivos de marca (Nike, Adidas, Puma, etc..)	Q 730.00	2	Anual	Q 1,460.00
Camiseta deportiva de marca (Nike, Adidas, Puma, etc..)	Q 350.00	4	Anual	Q 1,400.00
Pantaloneta deportiva de marca (Nike, Adidas, Puma, etc..)	Q 250.00	4	Anual	Q 1,000.00
			TOTAL	Q 3,860.00

Precios implementos deportivos Básicos - Fuente: Elaboración propia, 2017

Así mismo, existen distintos modelos de gimnasios, considerados *gimnasios de especialidad*² o deportes de especialidad cuyas membrecías pueden ascender más allá de los Q750.00 mensuales y/o los gastos indirectos de su práctica pueden ascender hasta los Q25,000.00, de acuerdo al tipo de actividad e implementos requeridos. Dichos gastos no se desglosarán en esta investigación ya que no conciernen.

2.3. Factores tecnológicos

Cuando hablamos de tecnología aplicada a la vida cotidiana, podemos pensar en como en muy pocos años, los *Smartphone* o teléfonos inteligentes, han pasado a ser una herramienta imprescindible de trabajo, comunicación, información y entretenimiento para la mayoría de nosotros y cada vez más como un aliado para el monitoreo y control de nuestra actividad física.

En entrevista y su artículo sobre tecnología y ejercicio físico (Torres, 2016) “La salud es probablemente uno de los campos que mayores cambios va a experimentar en un futuro próximo. Las posibilidades para realizar seguimiento y monitorización de diferentes variables fisiológicas mediante distintos tipos de *wearables* (dispositivos

² Gimnasio de especialidad: Gimnasio cuyas metodologías son especializadas y generalmente se requieren de certificaciones internacionales para poder impartir dichas metodologías.

tecnológicos que miden datos de actividad física) abrirán todo un prometedor campo de posibilidades para el mantenimiento de la forma física, la salud y la detección temprana de enfermedades.” para el diario El Financiero de México.

En dicha publicación se mencionan algunas de las más prometedoras tecnologías relacionadas con el ejercicio físico, la salud y prevención de enfermedades:

Pulseras de actividad y ritmo cardíaco

También conocidas como *dispositivos wearable*³, dichas pulseras permiten llevar un registro de nuestra actividad física, distancia, calorías quemadas, escaleras subidas, ritmo cardíaco y calidad del sueño. Las pulseras se sincronizan inalámbricamente con nuestro móvil u ordenador para guardar un registro a largo plazo y permitir a diferentes aplicaciones sacar partido de los datos almacenados. (Torres, 2015)

Ropa inteligente

Si las pulseras y *smartwatches*⁴ son prometedores, más aún lo es la ropa inteligente. Ya existen prototipos de camisetas capaces de detectar distintas enfermedades, así como la medición del rendimiento del atleta. (Torres, 2015)

³Dispositivos wearable: hace referencia al conjunto de aparatos y dispositivos electrónicos que se incorporan en alguna parte de nuestro cuerpo interactuando de forma continua con el usuario y con otros dispositivos con la finalidad de realizar alguna función concreta, relojes inteligentes o smartwatches, zapatillas de deportes con GPS incorporado y pulseras que controlan nuestro estado de salud son ejemplos entre otros muchos de este género tecnológico que se halla poco a poco más presente en nuestras vidas.

⁴ Smartwatch: Su traducción, reloj inteligente, es un reloj de pulsera dotado con funcionalidades que van más allá de las de uno convencional.

En la misma línea, prendas infantiles que señalan y mandan una señal al smartphone cuando el bebé tiene fiebre, ropa de deporte que te ayuda a realizar los movimientos adecuados mientras que aprendes a jugar al golf, sudaderas con leds que te alumbran en las calles oscuras mientras que haces running y que al mismo tiempo contabiliza los kilómetros recorridos, el ritmo cardíaco, las calorías quemadas y el desempeño durante todos los días que practicas deporte. (Al-Heeti, 2015)

Domótica

Los avances en domótica, tecnología aplicada a la automatización hogar, aportando servicios de gestión energética, seguridad, bienestar y comunicación, también tienen un hueco para la salud: como es el “Control de humedad y temperatura”, detección de peligros y sustancias nocivas o alérgenos en el ambiente, aviso en caso de accidentes. (Al-Heeti, 2015)

Videoconsolas

Según Torres las videoconsolas, tradicionalmente enemigas del ejercicio físico, hace tiempo que algunas incorporan nuevas formas de jugar utilizando nuestro propio cuerpo en lugar de mandos. Lo cual genera un incremento de la actividad física al momento de realizar dicha actividad. (El Financiero, 2015)

Otros dispositivos

Otros dispositivos tecnológicos, como lo son las bicicletas eléctricas, que cada vez con mayor autonomía y mejores características, también los dispositivos para mejorar y medir el rendimiento sexual, prótesis realizadas gracias a impresoras 3D

y materiales de última generación, por último y más común para el usuario del gimnasio tradicional, las aplicaciones para *Smartphone* específicas para gestionar entrenamientos. (Torres, 2015)

Las posibilidades de la mano de la tecnología, ejercicio físico y salud son realmente enormes y muchas de ellas aún no han sido concebidas, por lo que es de esperar que en los próximos años podamos observar como la tecnología revoluciona la forma de hacer ejercicio.

2.4. Actividad física

De acuerdo a la Organización Mundial de la Salud (WHO, 2017) se considera actividad física cualquier movimiento corporal producido por los músculos esqueléticos que exija gasto de energía.

Se ha observado que la inactividad física es el cuarto factor de riesgo en lo que respecta a la mortalidad mundial (6% de las muertes registradas en todo el mundo). Además, se estima que la inactividad física es la causa principal de aproximadamente un 21%-25% de los cánceres de mama y de colon, el 27% de los casos de diabetes y aproximadamente el 30% de la carga de cardiopatía isquémica.

Un nivel adecuado de actividad física regular en los adultos de según la Organización Mundial de la Salud. (WHO, 2017)

- Reduce el riesgo de hipertensión, cardiopatía coronaria, accidente cerebrovascular, diabetes, cáncer de mama y de colon, depresión y caídas.
- Mejora la salud ósea y funcional.
- Es un determinante clave del gasto energético, y es por tanto fundamental para el equilibrio calórico y el control del peso.

Sin embargo, la "actividad física" no debe confundirse con el "ejercicio". Este es una variedad de actividad física planificada, estructurada, repetitiva y realizada con un objetivo relacionado con la mejora o el mantenimiento de uno o más componentes de la aptitud física. La actividad física abarca el ejercicio, pero también otras actividades que entrañan movimiento corporal y se realizan como parte de los momentos de juego, del trabajo, de formas de transporte activas, de las tareas domésticas y de actividades recreativas.

Tendencias de actividad física y ejercicio

De acuerdo a una evaluación y el impacto de la Feria Internacional líder del sector del fitness, el bienestar y la salud (FIBO por sus siglas en alemán, 2016) la feria de fitness referencia a nivel mundial. Se han podido esclarecer y determinar ciertas tendencias en los gimnasios y el ejercicio como tal. Enfocándonos en los gimnasios, (Hoyos, 2016) en su reseña del FIBO2016 afirma "Los espacios en los gimnasios serán cada vez van a ser más versátiles, con un esfuerzo por parte de las marcas de incluir el entrenamiento funcional o mejor conocido como *Functional Training*⁵, que sigue creciendo con fuerza, dentro del modelo de negocio del gimnasio, diseñando estructuras que permitan trabajar a grupos de hasta 25 personas con la dirección de un instructor."

En cuanto al entrenamiento en sí, el de suspensión popularizado por *TRX*⁶ merece mención por su consolidación y evolución, con adaptaciones muy versátiles como el columpio hamaca y otras formas más exigentes como la barra americana o las acrobacias en cinta.

⁵ Functional Training: es un entrenamiento personal muy efectivo, en el que se adaptan los ejercicios a las necesidades personales orientado a mejorar las funciones diarias y a aumentar la calidad de vida de quienes lo practican.

⁶ TRX: es un entrenamiento en suspensión que se desarrolla por medio de un arnés ajustable no elástico, sujeto a un punto de encaje, puede ser pared, puerta, árbol, o cualquier otra superficie alta, fuerte y estática.

Otra de las tendencias es el *Crossfit*⁷, que sigue definiéndose como alternativa al gimnasio tradicional. A esta modalidad FIBO16 dedicaba todo un salón indica Hoyos. Este entrenamiento está causando furor entre los usuarios más jóvenes y, en ocasiones, sus retos recuerdan más a otras modas urbanas como el *Parkour*⁸ o el *Street dance*⁹ que al entrenamiento en un gimnasio.

Por otro lado, conocedores de que los usuarios de gimnasios son una población cada vez más variada y heterogénea, continúa siendo fundamental el control del entrenamiento para el rendimiento y la salud. Ejemplos son los sistemas de monitorización de frecuencia cardíaca en grupo, aplicadas a clases de ciclo u otras colectivas también como un factor tecnológico a considerar.

Otra de las tendencias más marcadas en el FIBO16 (Hoyos, 2017) es el entrenamiento con chalecos de electro estimulación. Esta evolución de la electroestimulación pasiva al uso de chalecos que permiten activar la musculatura con el impulso eléctrico externo, al mismo tiempo que se produce el movimiento voluntario, me parece que puede tener futuro en los gimnasios o centros especializados a medida que sus precios se vayan moderando.

Otra fuente fundamental y con un carácter más cuantitativo es la encuesta que cada año realiza el *American Collage of Sports and Medicine* (ACSM, 2016), entre los profesionales del ejercicio físico para ver cuáles serán las tendencias en fitness y salud para el próximo año, qué tipos de entrenamiento, de material o de clases pegarán más fuerte en el año que está por llegar. Por lo que es muy probable que durante este año veamos las siguientes tendencias:

⁷ CrossFit: se define como un sistema de entrenamiento de fuerza y acondicionamiento basado en ejercicios funcionales constantemente variados realizados a una alta intensidad.

⁸ Parkour: es una disciplina física centrada en la capacidad motriz del individuo, desarrollada a partir del método natural.

⁹ Streetdance: es el término que se utiliza para describir estos estilos de danza que por naturaleza son danzas sociales, de mucha improvisación y contacto con el espectador y entre los bailarines

1	Tecnología <i>wearable</i> (FitBit, Apple Watch, Garmin, entre otros).
2	Entrenamiento con peso corporal.
3	Entrenamiento de alta intensidad por intervalos (HIT).
4	Profesionales del fitness formados, certificados y con experiencia.
5	Entrenamiento de fuerza.
6	Entrenamiento en grupo.
7	El ejercicio como medicina.
8	Yoga
9	Entrenamiento personal.
10	Entrenamiento y pérdida de peso
11	Programa de fitness para adultos mayores.
12	Fitness funcional.
13	Actividades al aire libre.

14	Entrenamiento personal en grupo.
15	Wellness coaching.
16	Promoción de la salud en el lugar de trabajo.
17	Aplicaciones deportivas para Smartphone.
18	Medición de resultados.
19	Entrenamiento en circuito.
20	Rollers para trabajar la flexibilidad y movilidad.

Fuente: American College of Sports & Medicine, 2016

3. Descripción de la problemática

3.1. Problemática y justificación

3.1.1. Problemática

Los usuarios de los gimnasios tradicionales son cada vez son menos y se encuentran mucho menos motivados a asistir al gimnasio. Muchos consideran que los gimnasios tradicionales son *aburridos* y no tiene ninguna novedad. En otros casos los usuarios se cansan de no obtener los resultados que están persiguiendo.

Los principales problemas que se han logrado identificar que afectan de manera directa la continuidad del usuario se pueden establecer de la siguiente manera.

Poca o nula actualización por parte de los instructores en relación a nuevas tendencias de ejercicio físico.

- Falta de motivación para asistir al gimnasio.
- Instalaciones no aptas para practicar otras metodologías.
- Incremento de la oferta en el mercado, con la implementación de nuevas tendencias o metodologías.
- Alternativas para ejercitarse, muchas de ellas de no pago.

De acuerdo a la Organización Mundial de la Salud, aumentar el nivel de actividad física es una necesidad social, no solo individual. Por lo tanto, exige una perspectiva poblacional, multisectorial, multidisciplinaria, y culturalmente idónea.

De modo que esta información nos lleva a realizarnos la siguiente pregunta de diseño.

¿De qué forma se podría mejorar la experiencia del usuario final en el gimnasio tradicional para reducir su falta de motivación y deserción al mismo provocando el sedentarismo en la población de la ciudad de Guatemala?

3.1.2. Justificación

Según la Organización Mundial de La Salud al menos un 60% de la población mundial no realiza la actividad física necesaria para obtener beneficios para la salud. Esto se debe en parte a la insuficiente participación en la actividad física durante el tiempo de ocio y a un aumento de los comportamientos sedentarios durante las actividades laborales y domésticas. El aumento del uso de los medios de transporte "pasivos" también ha reducido la actividad física.

Inactividad física

Los niveles de inactividad física son elevados en prácticamente todos los países desarrollados y en desarrollo. En los países desarrollados, más de la mitad de los adultos tienen una actividad insuficiente. En las grandes ciudades de crecimiento

rápido del mundo en desarrollo la inactividad es un problema aún mayor. La urbanización ha creado varios factores ambientales que desalientan la actividad física:

- Superpoblación.
- Aumento de la pobreza.
- Aumento de la criminalidad.
- Gran densidad del tráfico.
- Mala calidad del aire.
- Inexistencia de parques, aceras e instalaciones deportivas y recreativas.

“Se necesitan con urgencia medidas de salud pública eficaces para mejorar la actividad física de todas las poblaciones.” (WHO, 2017)

Es importante considerar como la tecnología aplicada a la vida cotidiana, según se mencionó en el punto 2.3. puede modificar la forma en que se desarrolla la interacción del usuario con el gimnasio donde realiza sus entrenos.

- Pulseras de actividad y ritmo cardíaco.
- Ropa inteligente.
- Domótica.
- Videoconsolas.

Dichas tendencias de actividad física pueden ser consideradas como parte de la solución para prevenir el sedentarismo en la población, logrando que asista de manera regular a un gimnasio considerando que el rubro de la actividad física representa un gasto significativo para la población.

3.1.3. *Objetivos*

- Entender las principales motivaciones y desmotivaciones de los usuarios para realizar alguna actividad deportiva o rutina de ejercicios.
- Reducir la tasa de sedentarismo en Guatemala.
- Reducir la tasa de deserción en gimnasios tradicionales, causada principalmente por la poca variedad y diversidad de clases dirigidas.
- Incrementar la participación de usuarios en las distintas clases impartidas por los instructores del gimnasio. Crear un programa integral que permita a los gimnasios contar con más variedad de instructores sin necesidad de gastar tiempo en ello.
- Incorporar la tecnología aplicada al deporte para mejorar la relación del usuario del gimnasio tradicional con este.

3.2. *Actores*

En la problemática planteada, podemos establecer que existen distintos actores involucrados y es necesario el analizar su influencia directa en ¿por qué los gimnasios tradicionales están teniendo dificultades para retener a su usuario final?

Dichos actores y su relación con la problemática se detallan a continuación:

¿QUIÉN?	INFLUENCIA	OBSERVACION	CARACTERISTICAS
Usuario del gimnasio	alta	Su experiencia propia es de vital importancia para la permanencia.	Jóvenes y Adultos 25 a 40 años Laborar en ciudad capital Ingresos superiores a los Q4000
Instructores	alta	Son el contacto directo con el usuario final. Su interacción es crucial para la permanencia.	Instructores especializados en actividad física. Contratación por horario o en planilla.
Gimnasio	media	El gimnasio debe proveer con los requerimientos del usuario. Es necesario conocerlo más a fondo.	Gimnasios tradicionales En ciudad capital

Fuente: Elaboración Propia 2017

4. Brecha de oportunidad

4.1. Descripción y Justificación

Existe poca información documentada respecto a la industria del ejercicio/actividad física y la cultura deportiva en Guatemala.

Sin embargo, existe información suficiente para establecer que los cambios que han sufrido los gimnasios tradicionales, debido a las constantes innovaciones de esta industria son drásticos y han significado que dichos gimnasios se han visto en la necesidad de adoptar nuevas tendencias de la industria que les permitan mantenerse competitivos en el mercado.

Con la finalidad de obtener información primaria, se desarrollaron y aplicaron herramientas de análisis que se enfocaron a nuestros distintos actores; usuario del gimnasio, instructores de gimnasio y gimnasios.

Como primera herramienta de investigación se realizó una encuesta electrónica dirigida a usuarios actuales de gimnasios tradicionales (actor: usuario final), entre

25 y 55 años de edad. Formulando la hipótesis que "estas personas asisten al gimnasio por motivos de mejora de salud y aspecto físico, sin embargo, les es muy difícil encontrar la motivación para asistir regularmente" generando la pregunta de investigación ¿de qué manera se pudiese mejorar la experiencia del usuario en el gimnasio para que asistan motivados?

De los resultados de la encuesta realizada (Anexo 7) se concluye que las personas que asisten a un gimnasio tradicional es el 50%, de este porcentaje el 69.2% afirma asistir motivado al gimnasio por el seguimiento personalizado que se les brinda como principal motivador.

Sin embargo, del 30.8% que indica asistir desmotivado y están considerando dejar de hacerlo, los principales des motivadores son:

- No hay variedad de clases ni ejercicios (50%)
- Los instructores son aburridos (25%)
- No hay seguimiento al progreso (25%)

Con la finalidad de obtener información de los otros actores involucrados le realizó la aplicación de una segunda herramienta de investigación, entrevistas etnográficas, dirigidas a los gimnasios y a los instructores de gimnasios cuyas transcripciones (ver anexos 8 y 9) y resultados evidenciaron y reforzaron algunas de las necesidades y restricciones, no solo para ellos mismos, sino también para los distintos actores involucrados en la dinámica del gimnasio tradicional. Las cuales se han plasmado en un mapa de Causas y Efectos (ver anexo 1) y en un Mapa de Retos (ver anexo 3) como herramientas de análisis que refuerzan y justifican la problemática principal. La deserción de los usuarios del gimnasio tradicional.

4.1.1. *Necesidades*

A continuación, se detallan las necesidades puntuales que se han logrado extraer de las distintas herramientas de análisis aplicadas.

- La necesidad de espacios adecuados en los gimnasios tradicionales para la práctica de diferentes metodologías de ejercicio físico. Para permitir a los usuarios experimentar las nuevas tendencias de actividad física y que decidan si les gusta. Tipo de necesidad: Obvia – Comparativa.
- La necesidad de capacitación y certificación de los instructores de los gimnasios tradicionales en las nuevas metodologías y tendencias de ejercicio físico. Para poder hacer los entrenos y practicas menos rutinarias y más variadas, brindándoles la oportunidad a los usuarios de conocer estas metodologías. Tipo de necesidad: Latente – Sentida.
- La necesidad de motivar al usuario a alcanzar sus metas personales. De modo que es importante conocer al usuario del gimnasio tradicional y conocer que es lo que lo hace asistir al gimnasio, de modo que puede atacar directamente dicha motivación. Tipo de necesidad: Latente – Sentidas.
- La necesidad de incorporar la tecnología “wearable” en los entrenos dentro de los gimnasios, de modo que las personas que utilizan estos dispositivos tengan la sensación que realmente están utilizando sus gadgets y les ayuda a motivarse dentro del gimnasio. Tipo de necesidad: Latente – Anticipadas.
- La necesidad de invertir periódicamente en la infraestructura de los gimnasios, de modo que el aspecto visual del gimnasio sea tan agradable que invite al usuario asistir periódicamente. Tipo de necesidad: Obvia – Comparativa.
- La necesidad de reconocimiento que desea obtener una gran cantidad de usuarios de los gimnasios tradicionales, los cuales buscan alcanzar objetivos de salud y forma física. Tipo de necesidad: Obvia – Normativas.
- La necesidad del gimnasio de poder atender de forma personalizada a todos los usuarios. De modo que el usuario asista motivado al gimnasio. Tipo de necesidad: Latente – Comparativa.

4.2. Insights

Basados en los resultados de las herramientas de investigación y análisis aplicadas a los actores; usuarios, instructores y gimnasios. Conociendo su experiencia respecto a la industria del ejercicio físico y su relación directa con los gimnasios tradicionales, se extraen tres (3) Insights que ayudaran a la construcción de una solución integral para la problemática planteada.

- Los usuarios de gimnasios tradicionales asisten al gimnasio para satisfacer necesidades de reconocimiento. Persiguiendo confianza en sí mismos, respaldada por su apariencia física y estado de salud en general. Por lo que los resultados visibles son su principal motivación.
- Los instructores y la mayoría de gimnasios se encuentran atrasados en la aplicación de metodologías y tendencias de ejercicio físico. Inclusive hasta cierto punto *sin relación*, pues los instructores horario son *freelance*¹⁰ y en la mayoría de los casos el gimnasio no se involucra en las clases que imparte.
- Los usuarios prefieren pagar únicamente por los servicios que utilizan dentro del gimnasio. Existen mucha capacidad instalada ociosa por usuario.

4.3. Casos análogos

Con la finalidad de analizar si en el mercado existen empresas o gimnasios que están realizando buenas prácticas que ayuden a solucionar la problemática planteada. Se presentan los siguientes casos análogos cuyas prácticas se enfatizan en mejorar la experiencia del usuario y la variedad de servicios les permite diferenciarse del resto de competidores.

¹⁰ Freelance: Actividad que realiza la persona que trabaja de forma independiente o se dedica a realizar trabajos de manera autónoma que le permitan desenvolverse en su profesión

4.3.1. *Open class*

4.3.1.1. *Antecedentes y contexto*

Open Class ofrece una membresía que le permite al usuario el poder utilizar más de 30 gimnasios de diferentes especialidades, lo que permite a sus usuarios diseñar su propia experiencia de acuerdo a sus distintos gustos o preferencias.



4.3.1.2. *Precios*

Existen tres (3) tipos de membresías en Open Class, desde una básica de Q290 quetzales que le incluye únicamente 5 clases durante el mes. Una más avanzada con un precio de Q490 que incluye 10 entrenos o clases durante el mes y por último una de acceso ilimitado con un precio de Q670 mensualmente.

<h2>Simple</h2> <p>Nuestro plan simple es ideal para personas que quieres empezar hacer ejercicio o complementar su rutina existente con clases diferentes.</p> <p>5 clases Q290.00</p>	<h2>Pro</h2> <p>Nuestro plan más popular, ideal para personas que quieren ejercitarse de forma activa y cambiar su estilo de vida.</p> <p>10 clases Q490.00</p>	<h2>Ilimitado</h2> <p>Nuestro plan ilimitado es perfecto para los adictos al ejercicio deseosos de estar en forma y tener un estilo de vida muy saludable.</p> <p>Clases ilimitadas Q670.00</p>
<p>✓ Inscripción Incluida</p>	<p>✓ Inscripción Incluida</p>	<p>✓ Inscripción Incluida</p>
<p>✓ 30 días de vigencia</p>	<p>✓ 30 días de vigencia</p>	<p>✓ 30 días de vigencia</p>
<p>✓ Más de 35 Gimnasios</p>	<p>✓ Más de 35 Gimnasios</p>	<p>✓ Más de 35 Gimnasios</p>
<p>✓ Seguro de Satisfacción</p>	<p>✓ Seguro de Satisfacción</p>	<p>✓ Seguro de Satisfacción</p>
<p>Comprar</p>	<p>Comprar</p>	<p>Comprar</p>

Fuente: Sitio www.openclass.com, 2017

4.3.1.3. Business model canvas



Fuente: Elaboración propia, 2017

4.3.1.4. Foda



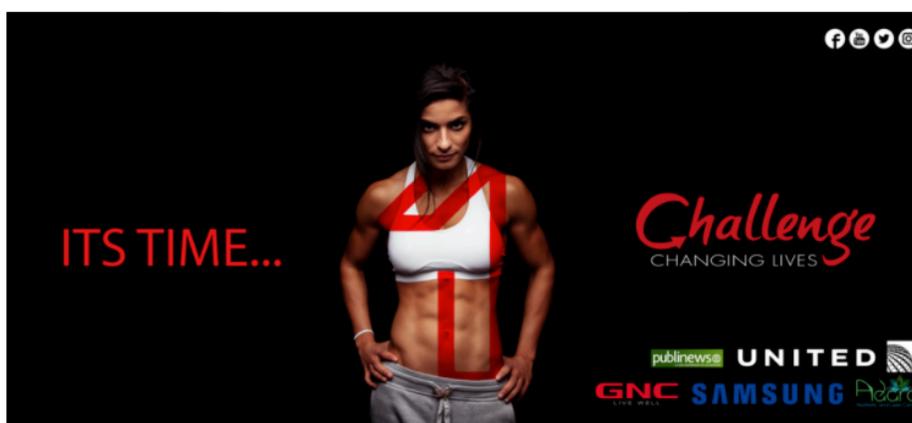
Fuente: Elaboración propia, 2017

4.3.2. *Fitness one*

4.3.2.1. *Antecedentes y Contexto*

Fitness One es una de las cadenas de gimnasios más grandes de Guatemala y posee como su principal valor agregado el enfocarse en la experiencia de sus usuarios.

Poseen cada uno por aparte programas de seguimiento y recompensa que buscan motivar al usuario para garantizar su permanencia y lograr que cada usuario alcance sus objetivos personales. Logrando de este modo crear una experiencia completa para los usuarios.



4.3.2.2. *Precios*

Estos programas especiales de tiene un elevado costo adicional que no todos los usuarios son capaces de costear. El precio del último Challenge fue de Q5400.00, el cual consiste en un programa de entrenamiento y seguimiento personalizado con 3 pilares fundamentales:

- Entrenador Personal.
- Clínica de nutrición

- Functional Intensive Training FIT¹¹

Adicionales a la cuota mensual que el usuario debe continuar pagando por un mínimo de un año, la mensualidad de Q676.45 independientemente de la ubicación a la que asistan (El gimnasio posee 4 ubicaciones actualmente).

¹¹ FIT: Metodología de entreno desarrollada por Fitness One, diseñado específicamente para trabajar fuerza, potencia y resistencia, lo cual te permite mejorar movilidad y alcanzar una mejor condición física al usuario.

4.3.2.3. Business model canvas



Fuente: Elaboración propia, 2017

4.3.2.4. Foda

FODA - FITNESS ONE

FORTALEZAS Programas integrales de ejercicio Instalaciones de primer nivel Instructores capacitados Alianzas	DEBILIDADES Costos adicionales por servicios Imagen gastada tras cambio de marca
OPORTUNIDADES Nuevas tendencias atractivas para el usuario. Apertura de nuevos gimnasios de especialidad.	AMENAZAS Tránsito en la ciudad de Guatemala, hace más difícil movilizarse. Usuarios buscan algo cercano. Encarecimiento de la vida. Nuevos gimnasios de especialidad. Sectas deportivas en auge.

Fuente: Elaboración propia, 2017

4.3.3. *Canvas estratégico*

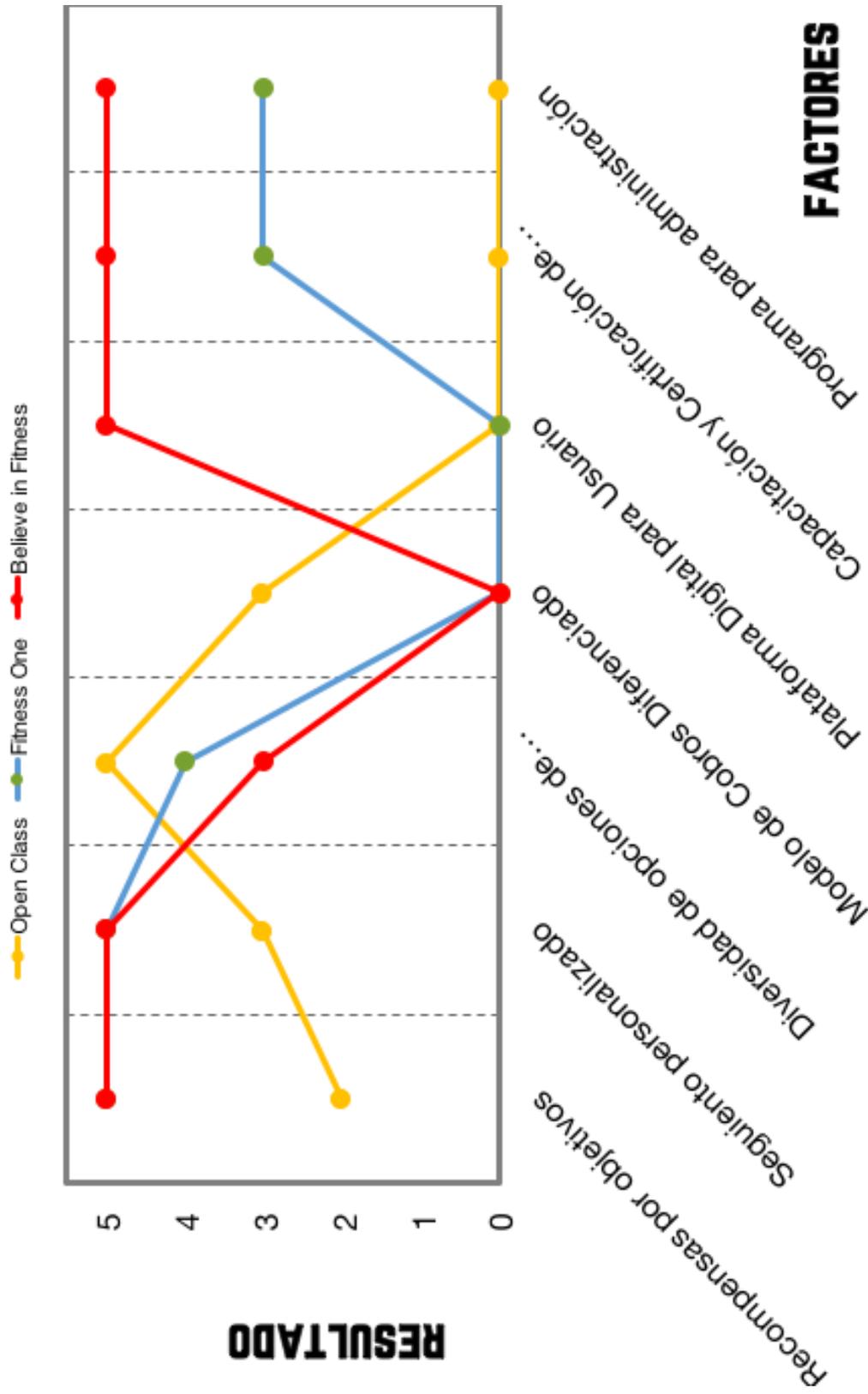
Tras analizar los casos análogos presentados, se han establecido los siguientes factores de competencia o atributos que la solución a desarrollar debe considerar para lograr crear una verdadera ventaja competitiva para los gimnasios tradicionales.

Dichos atributos son:

- Experiencias para el usuario.
- Recompensas por objetivos.
- Seguimiento personalizado.
- Diversas opciones de ejercitación.
- Conexión con dispositivos wearable.
- Modelo de cobro distinto.
- Capacitación y Certificación de instructores.
- Programa para administración de clases horario.

Y su comparación solución versus casos análogos puede representarse mediante la herramienta de análisis Canvas Estratégico, cuya utilidad es identificar fácilmente los factores que generan mayor valor en la solución y no están siendo utilizados por la competencia.

CANVAS ESTRATEGICO



Fuente: Elaboración propia, 2017

5. La idea

5.1. Descripción De La Idea y Su Contexto

Actualmente en el mercado han surgido nuevas formas de entreno y tipos de gimnasios que están obligando a los gimnasios a mantenerse actualizados en sus prácticas. Sin embargo, para muchos gimnasios que subcontratan los servicios de instructores es complicado controlar quien de estos instructores se encuentra a la vanguardia respecto formas de ejercitarse.

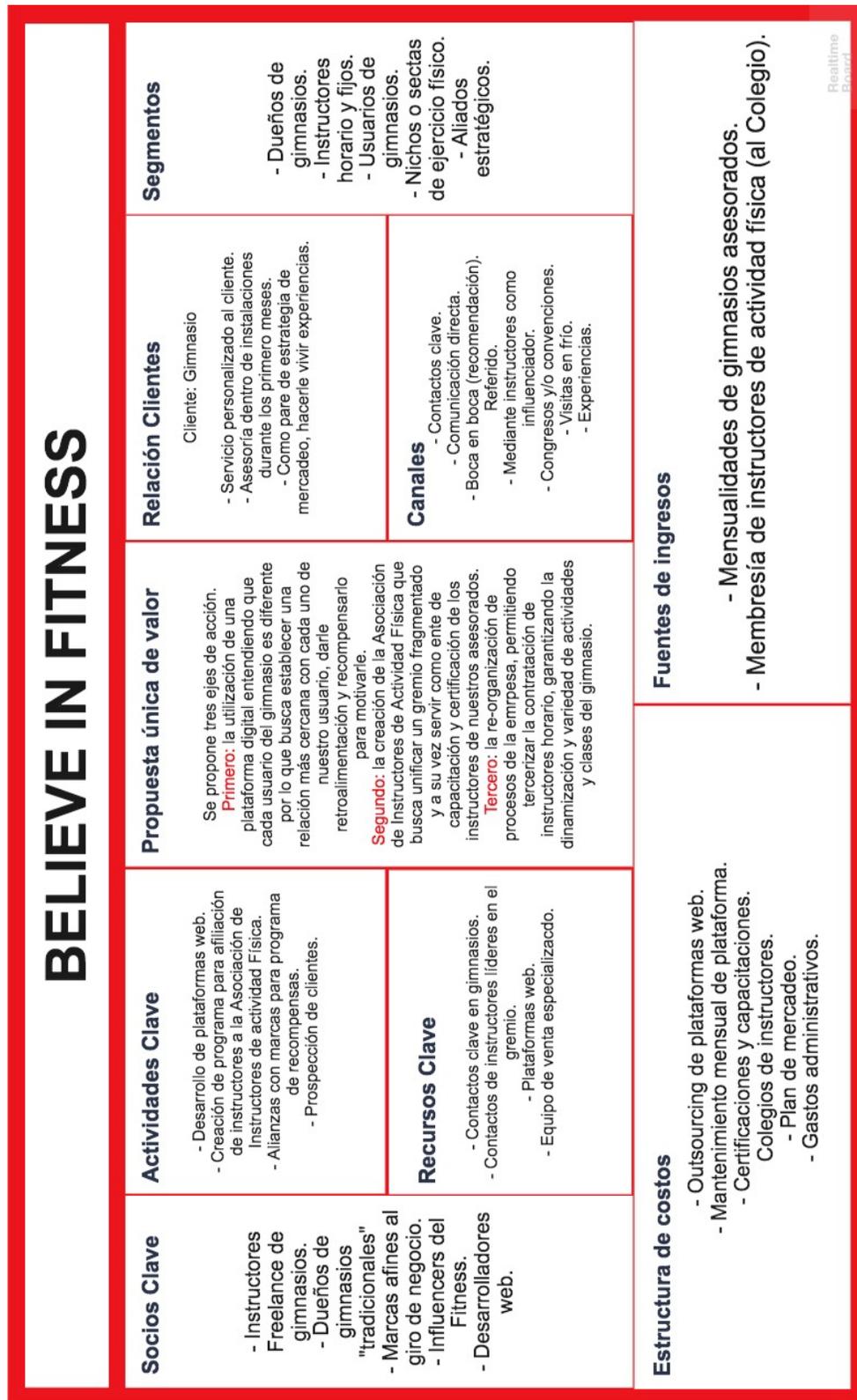
Considerando este aumento de oferta en el negocio de la actividad física y en especial la oferta de gimnasios de metodologías que son tendencia a nivel mundial ha generado en los usuarios gimnasios tradicionales una creciente desmotivación y por lo consiguiente en la deserción del servicio.

Por ello, con fundamento en las herramientas de investigación y análisis. Se han utilizado instrumentos de co-creación que ayudaron a desarrollar una solución que busca resolver la problemática planteada. Dichos instrumentos han permitido integrar los conocimientos, experiencias y necesidades de cada uno de los actores involucrados (ver anexos 1, 2, y 5), obteniendo posibles soluciones a la problemática. Hasta lograr identificar aquella que resuelva integralmente el problema.

De modo que la solución planteada fue desarrollar un servicio de asesoría que se fundamenta sobre tres (3) pilares: la experiencia del usuario, capacitación/certificación de los instructores y la re-organización de procesos del gimnasio. Lo cual permitirá a los gimnasios mejorar significativamente la satisfacción de sus usuario y por lo tanto lograr la retención del mismo.

La iniciativa tiene un enfoque correctivo, que busca ofrecer una solución de negocio a aquellos dueños y/o administradores que han logrado identificar alguno de los problemas antes mencionados. Este servicio, sería un producto nuevo en un mercado existente. Teniendo grandes oportunidades de crecimiento, a no existir por el momento un competidor directo.

5.2. Business model canvas



Realtime Research

Fuente: Elaboración Propia 2017

5.3. *Misión, visión y objetivos estratégicos*

5.3.1. *Misión*

Proveer soluciones integrales a gimnasios tradicionales, que buscan retener a sus usuarios mediante innovaciones en las metodologías de entreno y constante capacitación a su fuerza de instructores.

5.3.2. *Visión*

Ser la solución integral preferida por el gimnasio tradicional. Logrando mejorar la experiencia de sus usuarios y poniendo a su disposición soluciones tecnológicas de última generación al alcance. Abarcando para el año 2020 el 50% de gimnasios de la ciudad de Guatemala.

5.3.3. *Objetivo general*

Solucionar la problemática de los gimnasios tradicionales al tratar de retener sus usuarios, abarcándola de manera integral. Reduciendo en un 50% la deserción de los usuarios de gimnasios, tras el primer mes después de la inscripción.

5.3.4. *Valores*

- Adaptabilidad, cambios constantes.
- Coherencia, lograr afinidad de lo que se ofrece y lo que se da al consumidor con el paso del tiempo.
- Diferenciación.
- Compromiso
- Superación
- Sociabilidad
- Perseverancia

5.4. Productos y servicios

De acuerdo a la construcción realizada a partir de los Insights obtenidos de los usuarios, instructores y gimnasios tradicionales se ha definido el producto que la solución debe contemplar para abarcar de forma integral la problemática de motivación y la deserción al gimnasio por parte de sus usuarios.

Es importante esclarecer en este punto que la solución desarrollada es un servicio que se apoya de dos (2) productos integrados con la finalidad de cubrir los factores de competencia o atributos que los actores esperan de la solución.

Dicho servicio asigna roles a los actores que se ven involucrados en la dinámica del gimnasio tradicional. Dichos roles definen quien de estos actores será nuestro cliente y quienes serán únicamente usuarios de la solución. Detallándose en el siguiente cuadro.

ACTOR	TIPO	INTERACCIÓN	CARACTERÍSTICAS
Gimnasio	Cliente	El servicio será adquirido por el gimnasio.	Gimnasios tradicionales En ciudad capital
Usuario del gimnasio	Usuario	El usuario del gimnasio tendrá acceso a la plataforma parte del producto. Que le permitirá tener un trato más personalizado y llevar un control de su progreso.	Jóvenes y Adultos 25 a 40 años Usuarios de los gimnasios clientes de la solución.
Instructores	Usuario	El instructor será el encargado del registro y control de avances del usuario del gimnasio en la plataforma.	Instructores especializados en actividad física. Contratación por horario o en planilla del gimnasio.

Fuente: Elaboración propia, 2017

La solución lleva por nombre Belive in Fitness, como a partir de este punto se le llamará.

5.4.1. *Plataforma Digital*

La plataforma digital será el principal servicio que prestará la solución. Dicha plataforma digital contará con distintos perfiles, que permitirá utilizar y administrar la misma, según el actor que la utilice.

5.4.1.1. *Usuario de Gimnasio*

Funcionará como una aplicación móvil para cualquier dispositivo de uso personal. La plataforma busca proporcionar información general del usuario y registrar sus progresos durante las sesiones de entrenamiento realizadas.

Se pretende que el usuario vaya alcanzando los objetivos planteados y que se le premie al momento que alcance uno de los mismos; esto como incentivo a que siga utilizando la plataforma y más importante asistiendo al gimnasio.

El registro del perfil se dará por medio de una serie de preguntas por las cuales se podrá tipificar el perfil físico y conductual del usuario.

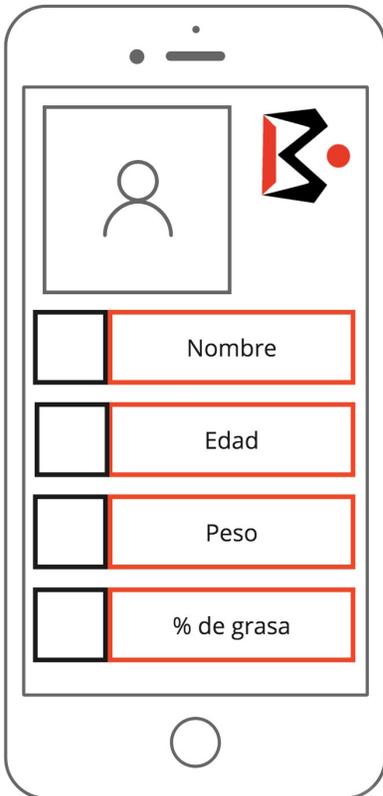
Información requerida del usuario

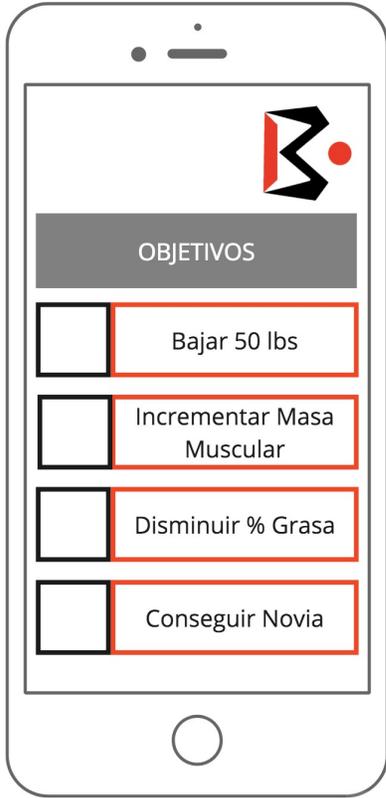
- Edad
- Sexo
- Medidas
 - Estatura
 - Peso
 - Medidas corporales
- Días que puede asistir al gimnasio
- ¿Qué no puedo comer?
- ¿Qué espera lograr?

- Bajar de peso
- Aumentar masa muscular
- Definir músculos

La plataforma debe ser intuitiva y dinámica, con diseño responsable permitiendo que los usuarios se conecten con empatía y puedan mostrarse cómodos con su uso, buscando brindar un seguimiento personalizado y constante sin importar si es dentro o fuera de las instalaciones del gimnasio. Para el usuario es de vital importancia saber que está haciendo bien, cuáles han sido sus mejoras o deficiencias.

5.4.1.2. Prototipo





5.4.1.3. *Instructores*

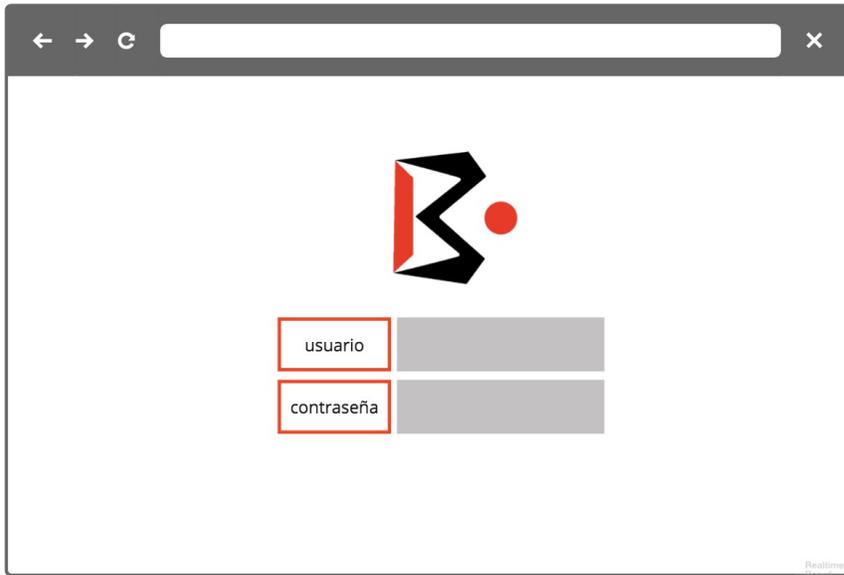
La misma aplicación del usuario del gimnasio permitirá a los instructores del gimnasio acceder a la información de los usuarios (con distintos permisos) e ingresar y modificar la información conforme el usuario vaya avanzando en sus entrenamientos. Así como la asignación de rutinas de entreno de acuerdo a sus progresos físicos.

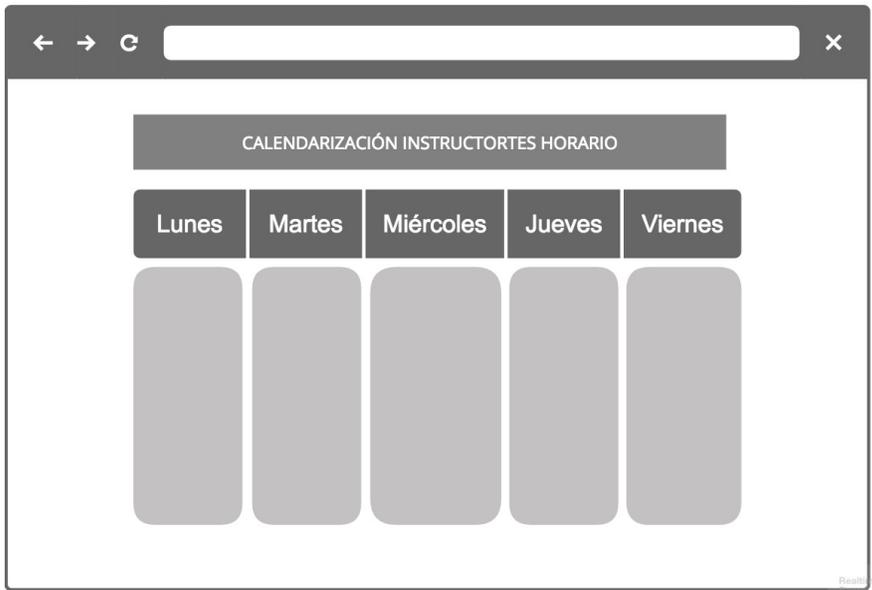
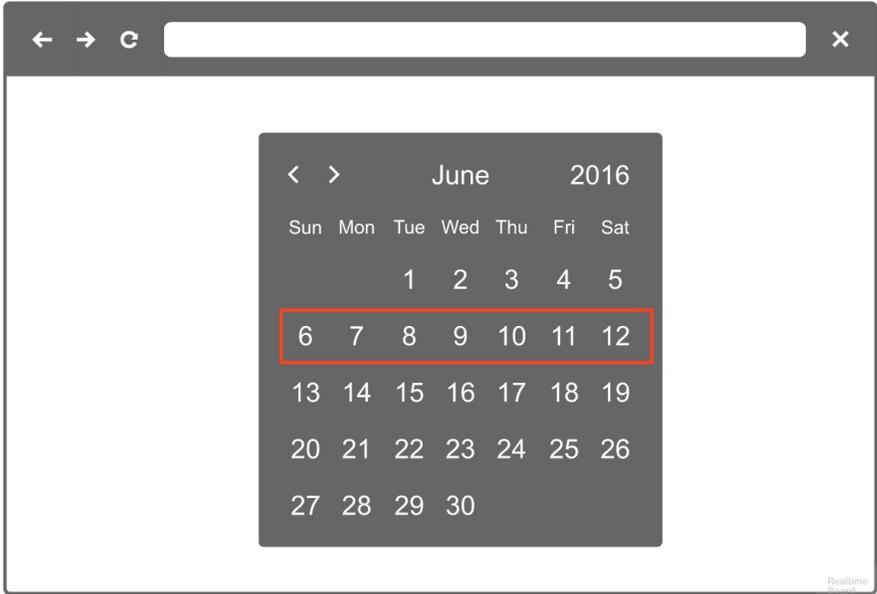
5.4.1.4. *Gimnasio*

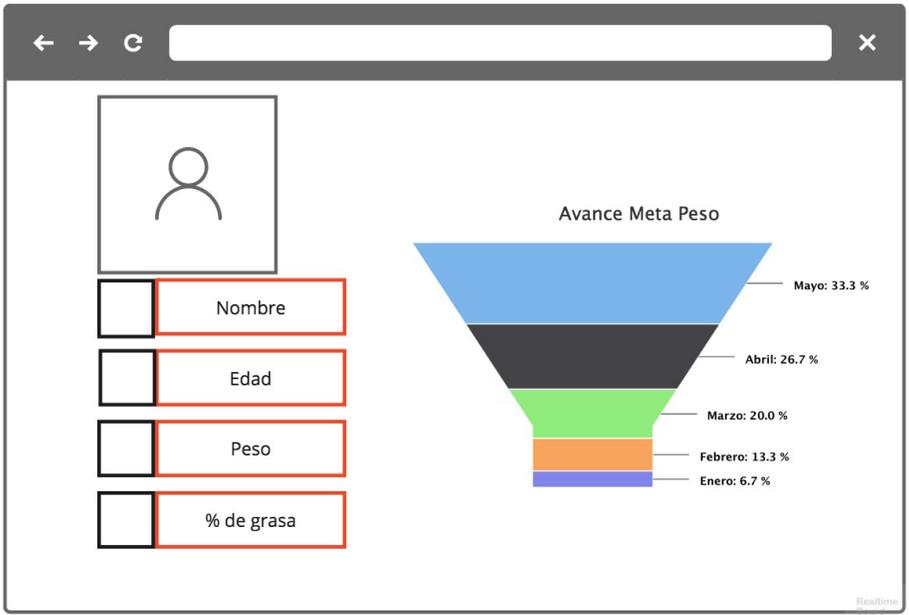
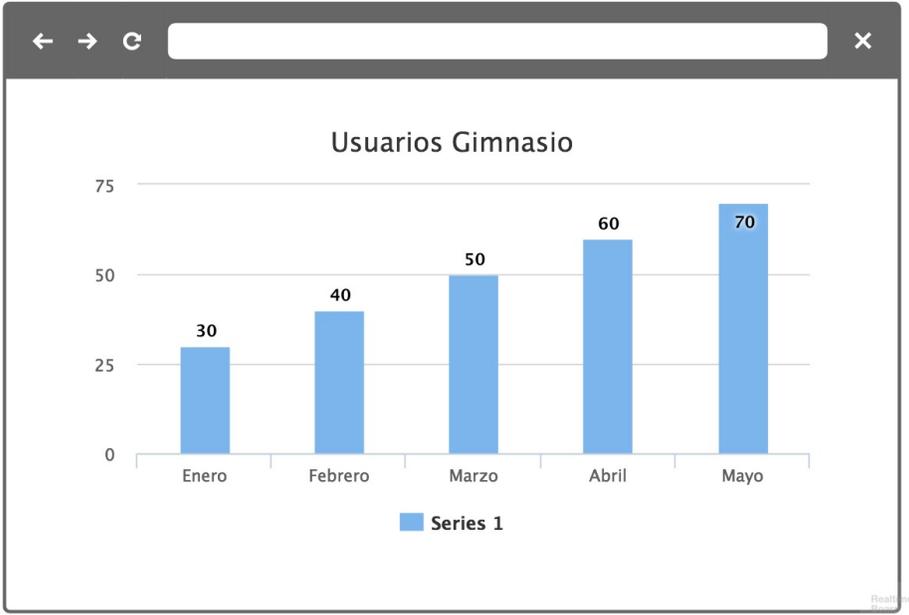
Funcionará en una plataforma web capaz de realizar la planificación y las clases horario del gimnasio. Permitiendo generar variedad y diversificación en las clases impartidas por instructores horario, a su vez eliminando una carga de trabajo operativo al administrador del gimnasio. Dicha plataforma también permitirá al administrador del gimnasio obtener reportes estadísticos obtenidos de la información que los usuarios coloquen en su usuario.

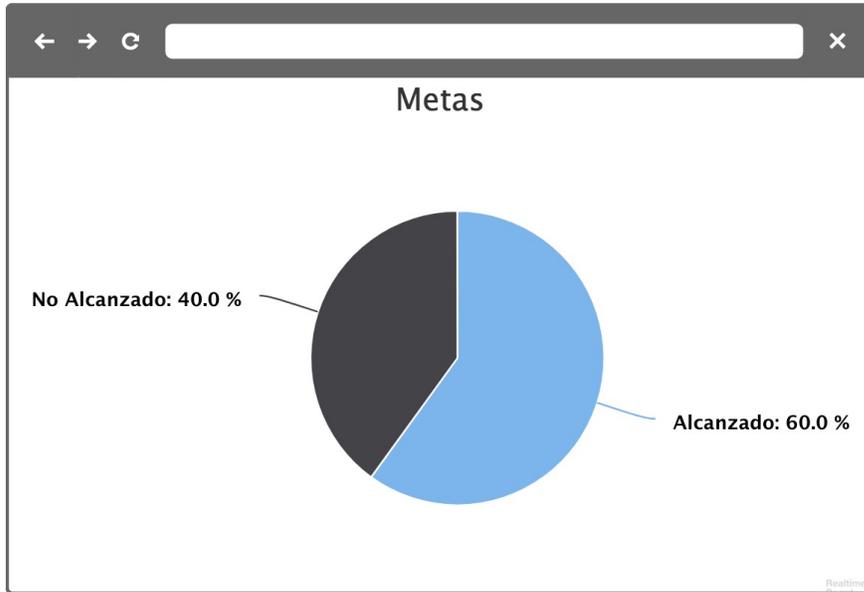
5.4.1.5. *Prototipo*











A table titled "PLANES DE ENTRENO - POR USUARIO" (Training Plans - by User). The table has five columns representing the days of the week: "Lunes", "Martes", "Miércoles", "Jueves", and "Viernes". Each column contains a large, empty, light gray rounded rectangle, indicating that the specific training plans for each day are currently blank or not yet defined.

PLANES DE ENTRENO - POR USUARIO				
Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes

5.4.1.6. Asociación de Instructores de Actividad Física

La Asociación de Instructores de Actividad Física, como un servicio complementario tendrá la finalidad del desarrollo integral para los instructores de actividad física. Y su principal función será la preparación, actualización, certificación y apoyo a los instructores de actividad física para la mejora de prácticas e implementación de

nuevas metodologías que son tendencia a nivel mundial. Los instructores de los gimnasios contratantes del servicio serán capacitados y certificados en la *Asociación de Instructores de Actividad Física*. Las distintas metodologías y entrenamientos que actualmente son tendencia a nivel mundial y cada vez son más demandadas por el usuario final.

Así mismo, dicho ente funcionara como una institución que unificará a un gremio fragmentado y permitirá generar una base de instructores robusta. La cual podrá ser explotada para la contratación de instructores horario por parte de los gimnasios contratantes del servicio (nuestros clientes).

Las capacitaciones y certificaciones serán impartidas por profesionales del ejercicio físico de la región, avaladas por importantes instituciones de educación deportiva como lo son; CEDPRO (Centro de Educación Deportiva Profesional en México), EDEN (Escuela de Entrenadores de Acondicionamiento Físico y Fitness en México) y la Universidad del Deporte CDMX.

Cursos y capacitaciones

- Nutrición Elemental para el Deporte y Fitness
- Suplementación para Deporte y Fitness
- Principios y Fundamentos del Entrenamiento Deportivo
- KM 0: Punto de partida para corredores
- Evaluación Físico Deportiva
- Implementos Funcionales
- Desarrollo Físico y Estético para Mujeres
- Farmacología Deportiva

- *Calisthenics*¹²

Certificaciones

- Entrenamiento Personalizado
- Sistema de Acreditación en *Técnicas Antropométricas*¹³ (SATA)
- Entrenamiento Funcional y Nuevas Tendencias
- Entrenamiento con Pesas
- Bandas de Suspensión
- Instructor de Gimnasio y Musculación
- Crossfit
- Insanity
- Boom

Dichas capacitaciones y certificaciones tienen precios variables, dependiendo de la duración y tipo de curso. El rango de precios oscila entre los Q800 a los Q5000.

El precio promedio de cursos y capacitaciones, con duración de 2 a 3 días, es de Q850. Cuya funcionalidad es la de mantener actualizado al instructor, sin embargo, sin brindarle profundidad en ninguna metodología en específico.

Así como el precio promedio de las certificaciones, con duración de hasta 8 días, es de Q2250. Cuyo objetivo es profundizar y especializar los conocimientos de los instructores en metodologías o entrenamientos específicos.

¹² Calisthenics: La calistenia (en español) es un sistema de ejercicios físicos con el propio peso corporal; en el sistema el interés está en los movimientos de grupos musculares más que en la potencia y el esfuerzo.

¹³ Técnicas antropométricas: Es la medición de segmentos corporales que permiten clasificar al individuo y es una herramienta que permite realizar el diagnóstico nutricional y físico de un individuo.

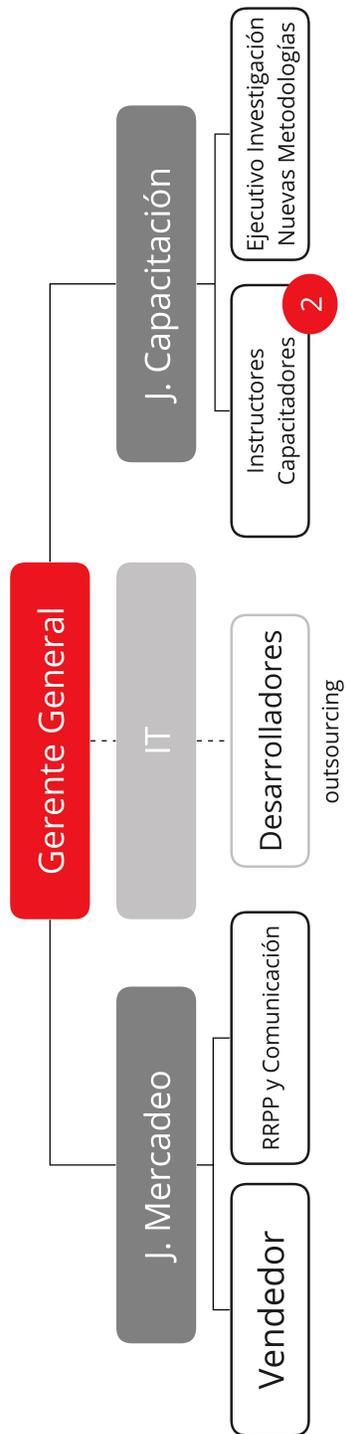
Dichos programas serán incluidos dentro de los servicios de asesoría que brindará la solución en sus distintos formatos.

5.4.1.7. Requisitos sociedad civil

Dicha asociación de carácter civil deberá cumplir con los siguientes requerimientos de ley acorde a su naturaleza. (Ver anexo 10)

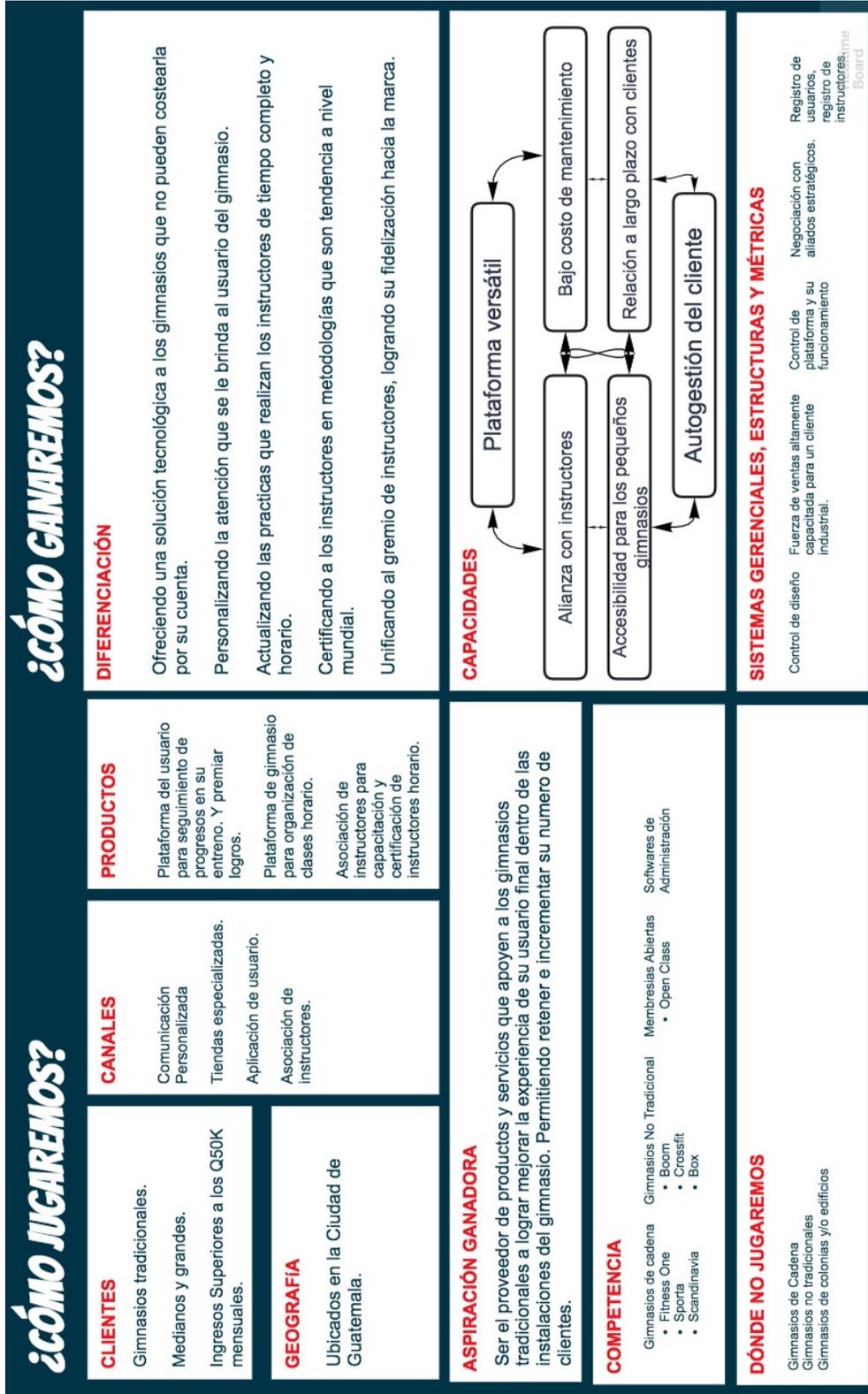
5.5. Estructura organizacional

El equipo que deberá conformar el proyecto será; Gerente General y su equipo de trabajo directo, expertos en el área de mercadeo y Ejercicio Físico. Cada equipo contara con el personal necesario para el desarrollo de funciones de la empresa. Se tercerizará el desarrollo de las plataformas web como estrategia de reducción de costos. En la siguiente gráfica se muestra la estructura organizacional de la empresa:



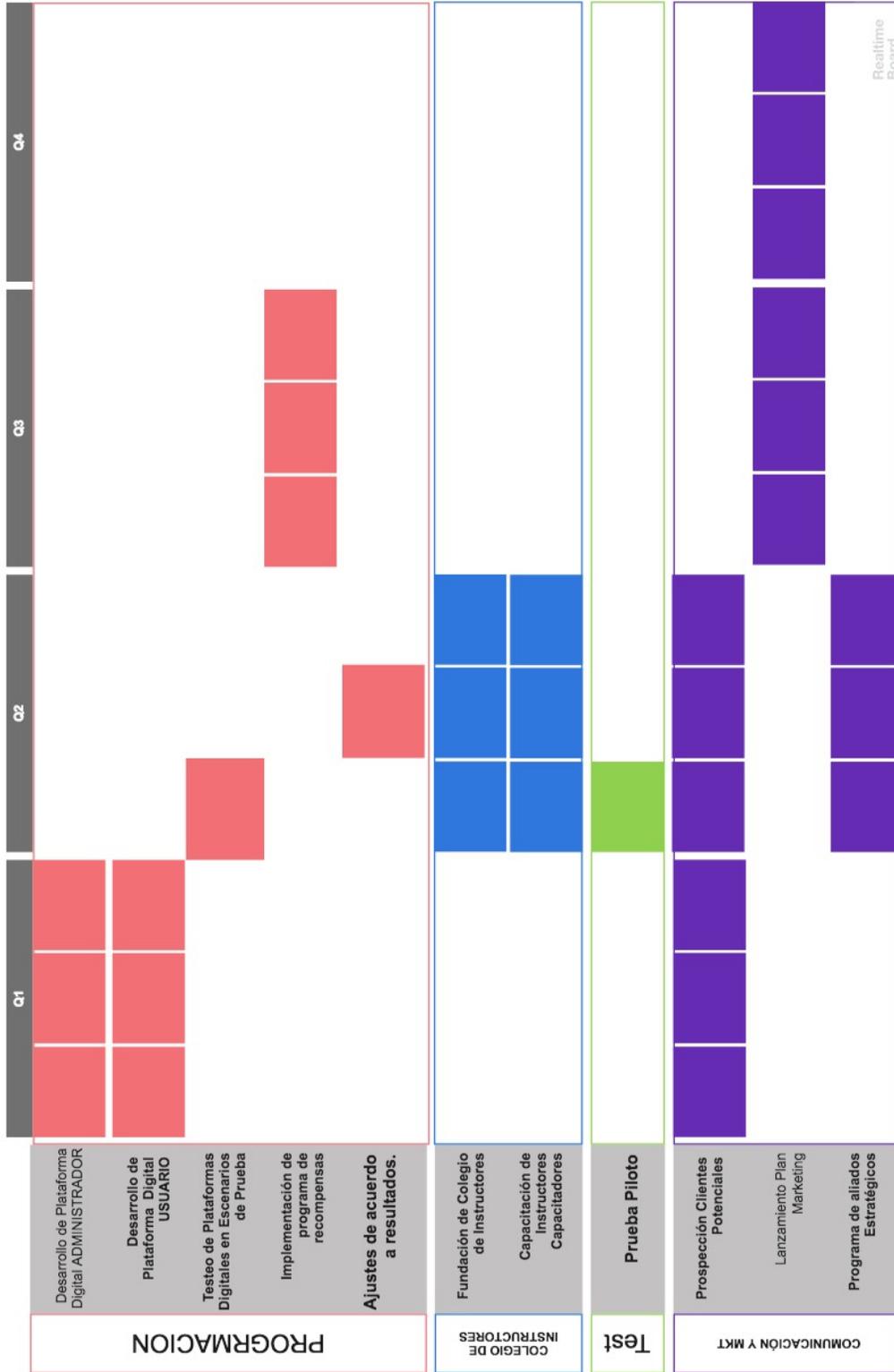
Fuente: Elaboración Propia, 2017

5.6. Mapa de estrategia



Fuente: Elaboración propia, 2017

5.6.1. Diagrama Gantt



Fuente: Elaboración Propia, 2017

5.7. Diseño del servicio

5.7.1. Concepto del servicio

El concepto de Believe in Fitness se centrará en brindar un servicio de asesoría integral a gimnasios tradicionales mediante dos (2) productos; Aplicación de usuario / Plataforma Administración del Gimnasio e Instructores y la Asociación de Instructores de actividad Física, los cuales son fundamentales para la retención de los usuarios basados en los pilares de; experiencia del usuario, certificación / capacitación de los instructores y re-organización del gimnasio.

La plataforma digital que permitirá al administrador del gimnasio, instructores y usuarios. Llevar un control de su actividad física dentro y fuera del gimnasio, permitirá al usuario e instructor fijar metas y objetivos que serán medidos periódicamente, así como otorgar recompensas a los usuarios que alcancen dichos objetivos. A su vez esta plataforma permitirá al gimnasio el poder organizar de mejor manera el desarrollo de las clases horario.

Simultáneamente, Believe in Fitness fundará la Asociación de instructores de actividad física que permitirá ser sede para la capacitación y certificación de instructores en las nuevas metodologías de entrenamiento físico y que forma parte del servicio de asesoría. Fortaleciendo de este modo al cuerpo de instructores fijos y horario.

El desarrollo del servicio se llevará a cabo por fases, considerando que es necesario como primera fase la programación del código que permitirá crear la aplicación y plataforma web. La cual servirá para monitorear al usuario, así como administrar de mejor manera las actividades del gimnasio.

Dicha plataforma y aplicación podrá ser ejecutada en cualquier dispositivo móvil o de escritorio con acceso a internet, puesto que funcionará de manera responsiva, permitiendo al usuario acceder en cualquier momento a su información general, datos de desempeño, rutinas, dietas recomendadas, actividades del gimnasio y recompensas obtenidas.

El usuario deberá registrarse a la plataforma creando un perfil, al inicio la plataforma le solicitará al usuario información básica como; peso, talla, complexión, hábitos alimenticios, entre otros. Que será el primer conocimiento que se tendrá del estilo de vida de nuestro usuario final. Información con la que el gimnasio podrá contar a partir de que el usuario final cree su perfil.

El acceso a la plataforma para el gimnasio e instructores se realizará mediante asignación de cuentas de administradores por parte de Believe in Fitness. Cuentas que permitirán la administración y monitoreo de la información de los usuarios del gimnasio.

Como complemento del servicio, la fundación de la Asociación de Instructores de Actividad Física es crucial. Pues la misma se concibe con la finalidad de poder brindar a cualquier instructor de actividad física, una institución que se encargue de la actualización de metodologías así certificación en nuevas metodologías o entrenamientos emergentes en la actividad física a nivel mundial.

El proceso de inscripción para los instructores se podrá realizar de forma virtual, en la página web de Believe in Fitness (Como principal patrocinador de la asociación civil) o físicamente en las oficinas de la Asociación de Instructores de Actividad Física. A cada instructor de actividad física se le registrará con un perfil que reúna sus experiencias y metodologías actuales y las cuales por que se inclina a aprender. Con la finalidad de poder crear una base de datos de instructores que posteriormente sea utilizada para la planificación de clases horario dentro de los gimnasios asesorados por Believe in Fitness.

Así mismo la Asociación de Instructores de Actividad Física servirá como el ente que realice las capacitaciones, cursos y certificaciones internacionales para los gimnasios asesorados de Believe in Fitness, como patrocinador de asociación.

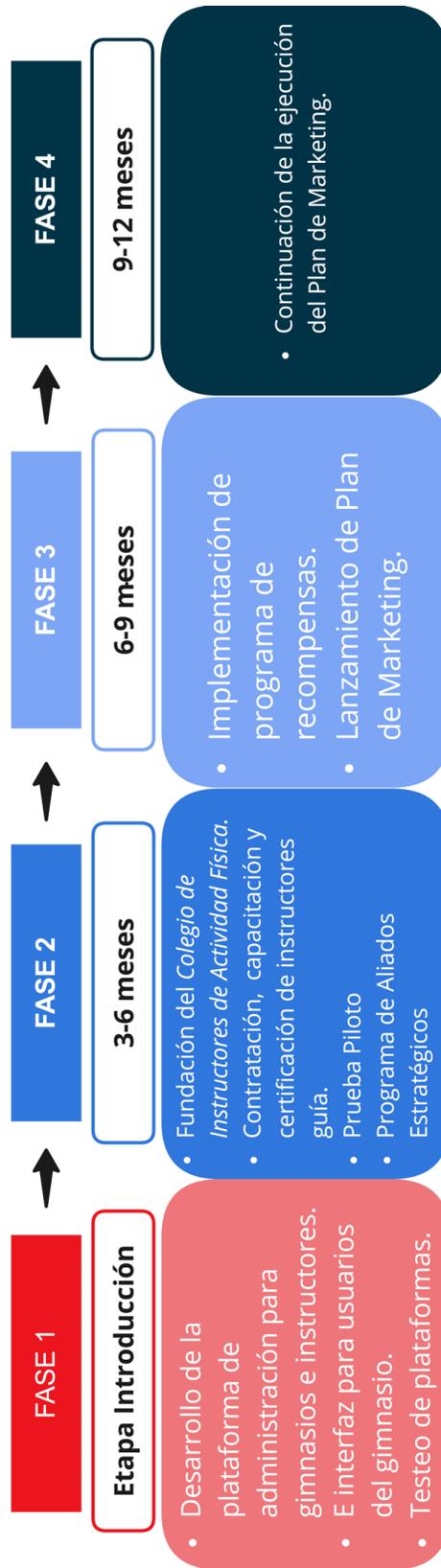
5.7.2. *Indicadores Clave de Desempeño del proyecto*

KPIs:

- Lograr la permanencia mínima del 80% de los usuarios de la plataforma Believe in Fitness durante los primeros 12 meses. (Táctica: Plan de seguimiento 1er. año).
- Evidenciar el registro en la plataforma de al menos 8 de cada 10 usuarios que asista al gimnasio asesorado. (Táctica: Toma de datos y llenado presencial de perfil).
- Propiciar la inscripción mínima del 60% de los instructores de actividad física en la Asociación de *Instructores de Actividad Física* durante los primeros 12 meses del mismo. (Táctica: Invitación dirigida y registro de participación).
- Concretar un mínimo del 25% de cuota de mercado en ventas de asesorías a gimnasios durante el primer año (Táctica: Sugerencia de asesoría y seguimiento vía telefónica).

5.7.3. *Desarrollo y evolución del servicio*

A continuación, se presentan las fases en que se desarrollará el servicio y su evolución en el tiempo, durante el primer año de Believe in Fitness.



Fuente: Elaboración Propia

5.7.3.1. Fase 1

En esta fase se introducirá la primera versión de la plataforma digital, tanto para los administradores e instructores como para la aplicación del usuario del gimnasio. Las funcionalidades de la aplicación serán; información general y de desempeño, rutinas establecidas, alimentos recomendados y no recomendados, actividades del gimnasio.

Se realizará el testeo de las plataformas y se iniciará con la prospección de clientes potenciales para el servicio.

5.7.3.2. Fase 2

En esta fase se realizará la apertura de la Asociación de Instructores de Actividad Física, cuya finalidad es servir como centro de capacitación y certificación para instructores horario, así como aquellos, parte de la asesoría de algún gimnasio.

Se iniciará el programa de prospección de aliados estratégicos que permitirá desarrollar el módulo de recompensas de la plataforma.

Se realizará la prueba piloto de las plataformas durante 1 mes para identificar las áreas de mejores y poder realizar los ajustes necesarios.

5.7.3.3. Fase 3

Se realizará la implementación del módulo de recompensas en la plataforma. (Siendo una nueva versión de la plataforma) dicho modulo permitirá que los usuarios se fijen objetivos específicos para alcanzar y conforme los alcancen se les premiara con vales de consumo de nuestros aliados estratégicos.

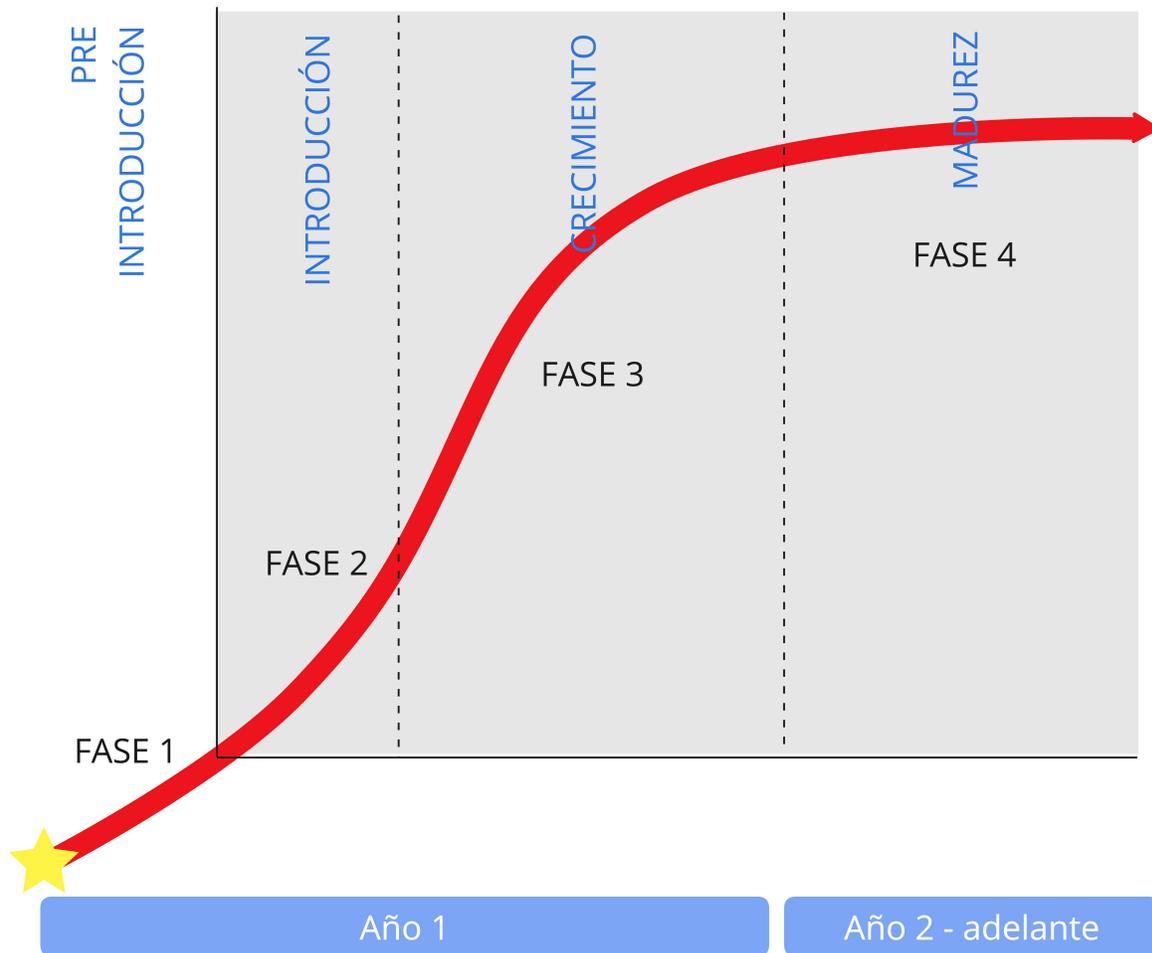
Se realizará el lanzamiento del plan de Marketing para consolidar la marca en el mercado.

5.7.3.4. Fase 4

La fase 4 es la continuación de la ejecución del Plan de Marketing que permitirá alcanzar el posicionamiento deseado de la empresa. Ubicándola como referente en la industria de actividad física. Manteniendo a la vanguardia a los gimnasios e instructores de actividad física, garantizando la satisfacción de los usuarios.

5.7.4. Ciclo de vida del servicio

La tendencia *Saludable y en forma* ha tomado auge en Guatemala en los últimos años, muchos negocios de servicios, desde restaurantes hasta gimnasios han empezado a implementar nuevos servicios y/o productos enfocados en esta tendencia. Como nuevos platillos saludables, en el caso de los restaurantes, o promoviendo *retos* de ejercicios y paquetes de nutrición como alternativa para llevar una vida más sana por parte de los gimnasios. Muchas alternativas pueden hacerse desde casa y otras son prácticas que requieren de alta especialización como el crossfit, insanity, boom, otras. Este mercado se encuentra en crecimiento y la adopción de hábitos de consumo también está cambiando. La estrategia que se desea utilizar en las primeras fases del proyecto es construir el posicionamiento de Believe in Fitness como marca dentro del gremio, siendo el primer referente en la industria de actividad física y salud sobre todo para el segmento de los *early adopters* (gimnasios tradicionales). Y posteriormente posicionarse en la mente del usuario final, como un *partner* para realizar actividad física. A continuación, se muestra una gráfica que ejemplifica el ciclo de vida del servicio:

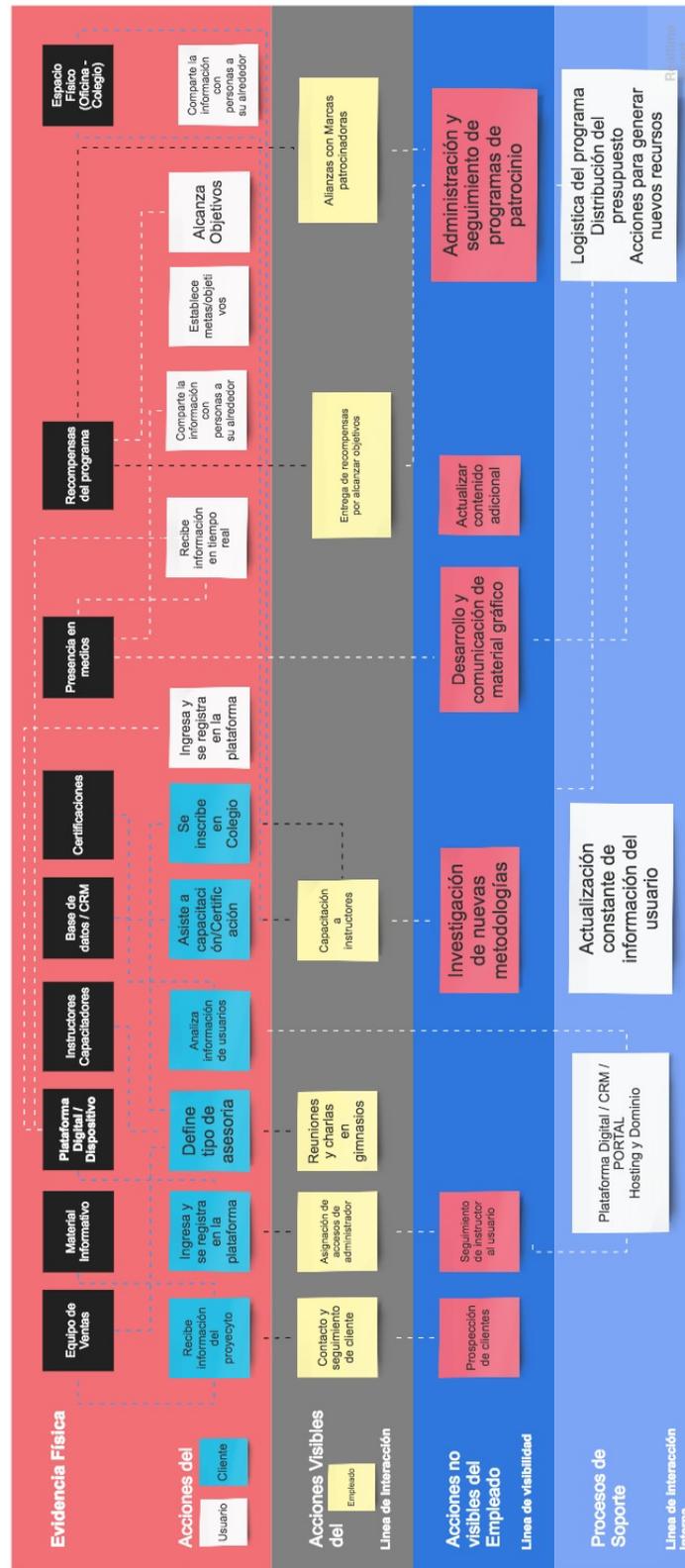


Fuente: Elaboración Propia, 2017

5.7.5. Forma de uso y cuidados

Al ser un servicio cuya aplicación tecnológica está altamente involucrada, se requiere de constante actualización, considerando que estos tipos de plataformas regularmente obtienen mejoras y se encuentra en constante innovación. Asimismo, se deben definir políticas de servicio, de modo que sea intuitivo para el usuario y la capacidad de poder responderle en un tiempo adecuado.

5.7.6. Prototipo (Service Blueprint)



Fuente: Elaboración Propia 2017

5.8. Experiencia del servicio

La experiencia como parte del servicio es fundamental, no solo porque uno de los tres ejes sobre los cuales está construido el servicio es la experiencia del usuario final de los gimnasios. En el libro *Experiencia de Usuario (UX)*, (Carraro, 2015) Indica que “Construir experiencias de calidad implica diseñar cuidadosamente cada interacción que el usuario tendrá con el producto.” En el caso de Believe in Fitness, con la plataforma que permitirá de manera personalizada conocer y entender las necesidades de nuestro usuario.

Es fundamental entender que el individuo requiere de personalización de los servicios para mantenerse interesado y/o activo.

Específicamente Believe in Fitness modifica la experiencia del usuario desde el punto de contacto, acercando información general, progresos y objetivos a través de la plataforma digital. Brinda al usuario nuevas experiencias a través de las metodologías que son tendencia a nivel mundial, impartidas por instructores debidamente capacitados e inclusive certificado. Y por último desde el punto de cómo el gimnasio organiza sus actividades y clases, quien regirá las metodologías y actividades será el usuario a través de constante retroalimentación.

5.9. Tipo de innovación en el servicio

“El concepto de “Innovación Disruptiva” es relativamente nuevo, fue introducido por un profesor en Harvard Business School en 1997 en el libro “The innovators dilemma” y (Clayton, 1997) se refiere a cómo puede un producto o servicio que en sus orígenes nace como algo residual o como una simple aplicación sin muchos seguidores o usuarios convertirse en poco tiempo en el producto o servicio líder del mercado.”

Así mismo (Williams, 2017) añade que “La clave de la innovación disruptiva es; Sorprender al consumidor, un camino diferente que nadie se espera y que en el mercado logre generar su propia demanda”.

Se cataloga la propuesta de negocio de Beleive in Fitness como una innovación disruptiva pues modifica la forma actual en que se administra el gimnasio así, como la forma en que se capacita y certifica a los instructores. En la actualidad los modelos de administración son tradicionales y no existe ningún tipo de facilitación para capacitar a los instructores. De igual forma es posible catalogar parte del servicio dentro de una innovación incremental pues los usuarios finales podrán conocer su información, rutinas, y progresos mediante el uso de la tecnología, específicamente una plataforma web responsiva. Que nos es más que utilizar la tecnología de la información, aplicada a los gimnasios.

Por esto se concluye que esta innovación es disruptiva en dos de sus pilares e innovación incremental en el tercer pilar.

5.10. Design thinking aplicado al proyecto

En retrospectiva si analizamos cada proceso realizado para alcanzar la estrategia planteada, podemos establecer que el Design Thinking (DT) fue aplicado desde la definición de un proyecto que trata de tratar de comprender los dolores y necesidades que tienen los usuarios de gimnasios. De modo que se intenta desarrollar una idea solución a la problemática actualmente tienen los potenciales clientes y usuarios.

Podemos definir el proceso por fases por lo que en la fase inicial, se utilizaron herramientas para conocer a los distintos actores alrededor de la problemática. Como lo es el Mapa de Actores, el cual vislumbra que en la problemática es necesario el involucramiento de los dueños de los gimnasios y los instructores, también es utilizado el Mapa de Empatía para entender mejor a cada uno de estos actores.

Es necesario entender el entorno y que es lo que se está realizando en el mercado para satisfacer esta necesidad, de modo que fue necesaria la aplicación de del Business Model Canvas de posibles competidores.

Con la finalidad de conocer mejor a nuestros actores se utilizan encuestas y entrevistas. Las cuales arrojan información relevante, necesidades e Insights del problema.

En los que llamaremos la segunda fase del negocio se analiza la información recopilada y filtrado con finalidad de resaltar la información más relevante y tener un panorama más claro de los puntos en los cuales se puede brindar una solución innovadora. La herramienta utilizada para esta fase es el Business Lean Canvas, el árbol de causas y problemas basándonos en la información obtenida.

En la fase tres se realiza la ideación y construcción por lo que es necesaria la evaluación y propuesta de tantas ideas como fuera posible. Las herramientas utilizadas para esta fase brainstorming de ideas las cuales fueron posteriormente validadas mediante entrevistas, se realizó storytelling como herramienta para aquellas ideas que se lograrán validar con los actores, y para finalizar esta fase se diseña el Lean proposition Canvas, con distintas ideas.

Luego de paso a la fase de prototipo fue la fase en que las ideas se vuelven realidad a nivel de prototipo se realizan prototipos fáciles de construir y que transmitan la idea que se desea comunicar, con el objetivo que nos ayude a visualizar posibles soluciones, viendo a nivel de prototipo las soluciones que se pueden mejorar antes de llegar al resultado final, en esta parte se utilizaron herramientas como Mapas Mentales, Customer Journey Map, Mapas de Estrategia.

Como fase final es necesario el testeo, en esta fase se ponen a prueba las ideas, es fundamental para el proyecto pues ayuda a determinar fallos, mejoras, complementos, en esta fase se completa la idea hasta alcanzar en la solución que se está planteando en este proyecto.

6. Plan de marketing

6.1. *Diseño y Construcción de la marca*

Believe in Fitness es una iniciativa con fin lucrativo, su nombre está compuesto por una frase en inglés que significan *Cree en el ejercicio* y la idea de esta iniciativa es funcionar como un socio para los dueños de gimnasios y sus instructores, así como un acompañante para el usuario final, a través de una plataforma que le brinda información pertinente sobre su progreso en actividades físicas al mismo tiempo que lo recompensa.

Su principal objetivo es brindar las herramientas necesarias a los gimnasios tradicionales, para mejorar la experiencia de sus usuarios e incrementar su tasa de retención. Permitiendo al usuario final conocer más a detalle su progreso y premiando el esfuerzo y dedicación.

6.1.1. *Estrategia de branding a partir del canvas estratégico*

Para desarrollar la estrategia de branding se tomó en cuenta el enfoque propuesto en el Canvas Estratégico (punto 4.4) centrándose en los elementos claves que son; la experiencia del usuario (a través retroalimentación y trazar objetivos en donde pueda obtener recompensa por los logros obtenidos), la capacitación y certificación de los instructores (Acercando al usuario, nuevos entrenos y metodologías) y la organización del gimnasio (Permitiendo hacer más dinámicas y variadas las clases y actividades del gimnasio). Believe in Fitness busca mostrarse como un programa integral que puede reducir la falta de motivación que el usuario muestra al asistir al gimnasio y la deserción del 50% de los nuevos usuarios mensualmente.

Valor Agregado: Con fundamentos de un tipo de innovación incremental se propone tres ejes de acción. *Primero*: la utilización de una plataforma digital que aprovecha el internet de las cosas, entendiendo que cada usuario del gimnasio es diferente por lo que busca establecer una relación más cercana con cada uno de nuestro usuario,

darle retroalimentación y recompensarlo para motivarlo. *Segundo*: la creación de la Asociación de Instructores de Actividad Física que busca unificar un gremio fragmentado y a su vez servir como ente de capacitación y certificación de los instructores de nuestros asesorados. Y *tercero*: la re-organización de la empresa, permitiendo tercerizar la contratación de instructores horario, garantizando la dinamización y variedad de actividades y clases del gimnasio.

Imagen y elementos de Identidad de la marca: Believe in Fitness busca proyectar una imagen agresiva y activa, apoyarse en el nombre de la marca, uso de su imago logo, colores, formas y tipografía. Con la finalidad de hacer tangible su personalidad.

Objetivos del Plan

- Captar el interés mínimo del 25% de gimnasios independientes de la ciudad de Guatemala durante el primer año de operaciones.
- Fidelizar la mayor cantidad de usuarios de la plataforma. Un 80% de los usuarios finales de gimnasios asesorados.
- Propiciar el uso de servicios complementarios entre los usuarios de la plataforma Believe In Fitness.

6.1.2. *Marca*

“Believe in Fitness”

El nombre busca apelar en el usuario (como el propio nombre lo indica) para que vuelva a creer en el ejercicio, que es posible alcanzar los objetivos que el usuario desea plantearse.

6.1.3. Slogan

“Cree en ti, cree en el fitness.”

Los resultados dependen 100% del compromiso personal. Por lo que nuestro slogan busca inspirar al usuario a creer en sí mismo para poder alcanzar todos sus objetivos planteados a través del Fitness.

6.1.4. Imagologo

Imagologo



Imagen

La imagen parte del imago logo busca ejemplificar el tronco superior de una persona, levantando una pesa. Al mismo tiempo que simula ser una letra “B” mayúscula, haciendo referencia a la primera letra de la palabra Believe.

Pantone

Los pantones utilizados para el imago logo de Believe in Fitness y toda su línea gráfica son los siguientes.



Tipografía

La parte del texto del imago logo de Believe in Fitness utiliza la tipografía;

“NORWESTERN”

AABBCcDdEeFfGgHhIiJjKkLlMmNnOoPpQqRrSsTtUuVvWwYyZz

6.1.5. *Atributos de la marca*

Se desea transmitir los beneficios al gimnasio a través de lo siguiente:

- **Presencia:** la principal diferencia de nuestro servicio, se basa en el registro personal que cada usuario tendrá en el uso de la plataforma, incentivando por medio de insignias que motiven, alertas que recuerden su asistencia y estadísticas de progreso, con el objetivo de crear el hábito y la necesidad de mantenerse activo.
- **Relevancia:** resulta relevante todos los días, porque la asesoría ofrece entrenamientos y rutinas diferentes, provocando sorpresa de manera constante en los usuarios.

- Ventaja: los gimnasios que usen el servicio lograrán mucha mejor lealtad con los usuarios, debido a la conexión generada con los hábitos creados.
- Vínculo: Se busca crear un vínculo entre la plataforma y el usuario, que logre crear el hábito saludable, a través de premios e insignias que hagan sentir al usuario el cumplimiento de sus metas y objetivos.

6.1.6. *Personalidad de la marca*

Believe in Fitness, busca ser una marca confiable y que se preocupa por sus socios de negocio, los son los gimnasios, A través de herramientas que los usuarios finales utilizaran como parte de su contratación del servicio de gimnasio.

Es una marca amigable pues entendiendo que cada persona es diferente y requiere de una “palmadita en la espalda” para sentirse motivado y continuar. Sin embargo, también es una marca enérgica, llena de vida y deseosa de superación. Esta vibra es la que deseamos transmitirle tanto a nuestro cliente como consumidores. Que se sientan deseosos de explotar todas sus capacidades.

Beneficios

- Beneficia la salud física y mental.
- Con un ritmo enérgico, busca transmitir esa misma energía al usuario.
- Mantiene la motivación en el usuario con una variedad de ejercicios.
- Innovación, ofrecemos lo que está de moda en el mundo.
- Reta al usuario a competir con sus mismas marcas y logros.
- Crea comunidades basadas en afinidades.
- Crea e invita a vivir experiencias significativas para atletas.

6.1.7. *Posicionamiento*

Queremos posicionarnos a través de una ventaja diferencial. Estamos incursionando con un servicio/producto nuevo que promueva el tráfico en los gimnasios y motive a las personas a asistir al mismo. Queremos dar a conocer que podemos marcar la diferencia con nuestra plataforma de control y recompensas, la solución integral que se propone en conjunto con la asesoría para el diseño adecuado de los espacios físicos dentro de los gimnasios, así como las capacitaciones y certificaciones en metodologías de ejercicio físico tendencia a nivel mundial para los instructores. Esto generará mayor interés, afluencia y recurrencia de los usuarios en los gimnasios.

6.1.8. *Arquitectura de marca*

Arquitectura de marca para Believe in Fitness funcionará como un “Modelo Monolítico”. Puesto que se utiliza una única marca tanto a nivel corporativo como para todos los productos que la empresa desarrolle ahora o en el futuro. Acción que reforzará a la marca Believe in Fitness.

6.2. *Precios*

6.2.1. *Estrategia de fijación de precios*

El servicio de Believe in Fitness como una integración de los atributos que los actores de la dinámica esperan, se podría considerar como un producto nuevo. De modo que no existe un punto directo de comparación de los precios de la asesoría.

Sin embargo, es importante considerar algunos aspectos antes de realizar la fijación de precios. Como lo es los precios de las mensualidades de los gimnasios que competirán con nuestros clientes, puesto que no deseamos que en reacción a la contratación del servicio de Believe in Fitness, el precio para el usuario final se incremente abruptamente.

Considerando esto la fijación de precios se realizará sobre un margen de ganancia sobre los costos de los servicios prestados por la asesoría.

6.2.2. Comparación con la competencia

Believe in Fitness en la actualidad no posee una competencia directa en cuanto a un servicio integral a los gimnasios tradicionales. Sin embargo si existen gimnasios de la competencia que cubren algunos atributos o factores determinantes para mejorar la experiencia de su usuario.

6.2.2.1. Open class

Esta es una membresía que le permite al usuario el poder utilizar más de 30 gimnasios de diferentes especialidades, lo le permite a sus usuarios diseñar su propia experiencia de acuerdo a sus distintos gustos o preferencias.

Existen tres (3) tipos de membresías en Open Class, desde una básica de Q290.00 quetzales que le incluye únicamente 5 clases durante el mes. Una más avanzada con un precio de Q490 que incluye 10 entrenos o clases durante el mes y por último una de acceso ilimitado con un precio de Q670.00 mensualmente.

6.2.2.2. Fitness one / Futeca Sport Gym

Ambos gimnasios son las cadenas de gimnasios más grandes de Guatemala y poseen como su principal valor agregado el enfocarse en la experiencia de sus usuarios. Poseen cada uno por aparte programas de seguimiento y recompensa que buscan motivar al usuario para garantizar su permanencia y lograr que cada usuario alcance sus objetivos personales. Logrando de este modo crear una experiencia completa para los usuarios.

Sin embargo estos programas especiales de tiene un elevado costo adicional que no todos los usuarios son capaces de costear. El precio del último Challenge fue de Q5400.00.

6.2.3. Márgenes de comercialización

La empresa Believe in Fitness, centrará sus ingresos en las cuotas mensual que los gimnasios pagarán para el mantenimiento de la asesoría. Existirán distintos paquetes que se desarrollaron según las necesidades, características y capacidades de pago de los gimnasios. Los principales factores diferenciadores entre cada uno de los paquetes de servicios, radica en la cantidad de cursos, capacitaciones y certificaciones la misma otorgará al gimnasio.

A continuación se detalla los distintos paquetes de servicios ofrecidos por Believe in Fitness y los costos variables por cada paquete.

COSTO DE VENTAS						
Servicio	Cantidad Anual	Máximo Instructores	Costo Promedio	Costo Total Anual	Total	Mensual
Asesoría Lugo						
Capacitación a 6 instructores	2	6	Q 550.00	Q 6,600.00	Q 30,000.00	Q 2,500.00
Certificaciones a 6 Instructores fijos	2	6	Q 1,950.00	Q 23,400.00		
Asesoría Doyle						
Capacitación hasta 4 instructores	1	4	Q 550.00	Q 2,200.00	Q 10,000.00	Q 833.33
Certificaciones a 4 instructores fijos	1	4	Q 1,950.00	Q 7,800.00		
Asesoría Doorbal						
Capacitación a 2 instructores	1	2	Q 550.00	Q 1,100.00	Q 5,000.00	Q 416.67
Certificación a 2 instructores fijos	1	2	Q 1,950.00	Q 3,900.00		
Mantenimiento de Plataformas Digitales	-	-	-	-	-	Q 10,000.00

Fuente: Elaboración propia, 2017

Basándonos en los costos de ventas mensuales para cada uno de los paquetes de servicios, se establecieron las cuotas mensuales para los gimnasios con un contrato anual, renovable. Detalle de precios a continuación:

Servicio	Cuota Mensual (Q)	Pago Anual
Asesoría Lugo		
2 Capacitaciones o Cursos anuales (Hasta 6 Instructores)	Q 7,500.00	Q 90,000.00
2 Certificaciones Anual (Hasta 6 instructores)		
Administración de plataforma de administración y usuario		
Plataforma de Reportería		
Calendarización y cronograma instructores horario		
Asesoría Doyle		
1 Capacitación Anual (Hasta 4 Instructores)	Q 5,000.00	Q 60,000.00
1 Certificación Anual (Hasta 4 Instructores)		
Administración de plataforma de administración y usuario		
Plataforma de Reportería		
Calendarización y cronograma instructores horario		
Asesoría Doorbal		
Capacitación (Hasta 2 instructores)	Q 2,500.00	Q 30,000.00
1 Certificación Anual (Hasta 2 instructores)		
Administración de plataforma de administración y usuario		
Plataforma de Reportería		

Fuente: Elaboración Propia, 2017

6.2.4. Condiciones de pago

Al tratarse de la prestación de un servicio recurrente (mensualmente) con una duración mínima de un (1) año. El modelo de ingresos se centrará en pagos mensuales. Cuotas establecidas de acuerdo al tipo de paquete que cada empresa prefiera. Por lo tanto, la fecha de pago por el servicio será una fecha determinada cada mes dependiendo del contrato firmado por con cada uno de los gimnasios.

6.2.5. Pronósticos de venta

En la Ciudad de Guatemala actualmente se estima que existe un estimado de 105 gimnasios tradicionales, información recabada mediante investigación de información secundaria en páginas donde la mayoría de estos gimnasios se patrocinan, cuya demanda y capacidad son idóneas para adoptar el servicio de Believe in Fitness.

DEMANDA ESTIMADA	
	Cantidad
Gimnasios en Ciudad de Guatemala	105
25% demanda proyectada Believe in Fitness durante año 1.	26

Fuente: Elaboración propia, 2017

Para dicho mercado potencial, Believe in Fitness proyecta abarcar en el transcurso del primer año al 25% de gimnasios tradicionales al finalizar el primer año de operaciones. Y mantener este volumen de ventas durante el segundo año.

Pronostico ventas año 1										
	Mes 1 - 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total	Precio	Total
Asesoría Lugo	0	1	2	4	5	6	7	25	Q 7,500	Q 187,500
Asesoría Doyle	0	1	4	6	7	8	10	36	Q 5,000	Q 180,000
Asesoría Doorbal	0	1	4	6	7	8	9	35	Q 2,500	Q 87,500
TOTAL	0	3	10	16	19	22	26	96		Q 455,000

Fuente: Elaboración Propia, 2017

Pronostico ventas año 2															
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total	Precio	Total
Asesoría Lugo	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	49	Q7,500	Q 367,500
Asesoría Doyle	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	70	Q5,000	Q 350,000
Asesoría Doorbal	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	63	Q2,500	Q 157,500
TOTAL	26	182		Q 875,000.00											

Fuente: Elaboración propia, 2017

Es fundamental para la proyección de ventas considerar que los gimnasios con mayor potencial deben de cumplir con algunas capacidades mínimas de modo que el servicio pueda ser desarrollado de manera correcta.

6.3. *Canales de venta*

6.3.1. *Canales de venta del servicio*

Los principales canales de venta para Believe in Fitness serán, aquellos canales donde exista un fácil contacto con los tomadores de decisiones o influenciadores dentro nuestro cliente, el gimnasio tradicional.

- En tiendas de especialidad: venta de maquinaria para gimnasios, tiendas de ropa deportiva, por ejemplo.
- Mediante contactos clave.
- Comunicación Directa.
- Boca en Boca.
- Referidos.
- A través de los instructores horario.
- Congresos y/o convenciones.

6.3.2. *Relaciones con los clientes*

Las relaciones con los clientes son parte fundamental de la estrategia de ventas. Debido a los especializado del mercado objetivo de Believe in Fitness. Es fundamental un seguimiento personalizado a cada uno de nuestros clientes potenciales.

En cierto modo existe gran poder de negociación con nuestros clientes por lo que un correcto manejo de las relaciones con el cliente es fundamental y puede ser determinante para el cierre de negocio.

6.4. *Promoción*

6.4.1. *Público objetivo*

Gimnasios

Nuestro principal público objetivo, es un cliente empresarial y son los gimnasios tradicionales de la Ciudad de Guatemala. En la actualidad existen 105 gimnasios tradicionales con las condiciones idóneas para la implantación de la asesoría de Believe in Fitness. De dicho mercado se espera captar el 25% durante las operaciones del primer año.

6.4.2. *Publicidad*

Recordemos que a pesar de ser un servicio Business to Business, existen actores dentro de la estructura organizacional del cliente que pueden jugar un papel fundamental para la contratación del servicio.

Por ello la publicidad de Believe in Fitness debe ser una publicidad muy focalizada y debe realizarse micro-segmentada. Esto debido a lo reducido que es el segmento de mercado al que se dirige, gimnasios tradicionales, y a lo especializado que es este mercado.

Los principales esfuerzos de Believe in Fitness deben focalizarse en el gremio de dueños o administradores de gimnasios a través de la publicidad de boca en boca. Es fundamental para la estrategia el poder utilizar líderes de opinión dentro de este gremio para lograr que dichos dueños de gimnasios se interesen en el servicio y se pueda tener una oportunidad de cerrar negocio.

6.4.3. *Promoción de ventas*

Como promoción de ventas para Believe in Fitness. Podemos utilizar la estrategia de producto aumentado. Es decir que se pueden bonificar meses del servicio de asesoría por la compra de determinados paquetes de más de un (1) año.

6.4.4. *Relaciones públicas*

Las relaciones públicas para Believe in Fitness es una actividad clave de promoción. Debido a que es necesario el lograr ingresar al círculo de nuestro público objetivo. Con la finalidad de tener una oportunidad de venta.

La principal estrategia de relaciones públicas para la empresa se focalizará en explotar las certificaciones que la empresa posee e imparte como eje del servicio. De esta forma, el gimnasio que se asesore con Believe in Fitness, será percibido con un mayor valor agregado que antes. No solo por los usuarios percibirán este valor, sino también nuestros clientes contarán con el respaldo de certificaciones internacionales para sus instructores fijos.

6.4.5. *Venta personal y equipo de ventas*

La venta personal para Believe in Fitness es única forma en que se puede realizar las negociaciones con nuestros clientes potenciales.

Es fundamental poder transmitir a los gimnasios tradicionales el verdadero valor agregado que le generaría a su empresa el contratar una asesoría capaz de cubrir los tres pilares fundamentales para el funcionamiento del gimnasio.

La estrategia principal de venta personal se enfocará en experiencias. Se brindará una experiencia completa a los tomadores de decisiones de nuestro clientes potenciales para que sean capaces de vivir en carne propia el funcionamiento de un gimnasio con la asesoría de Believe in Fitness.

Para lograr este cometido, la integración del equipo de ventas es fundamental. Puesto que los vendedores de Believe in Fitness deben ser más que vendedores; deben ser personas apasionadas por el mundo del ejercicio físico, capaces de entender las verdaderas necesidades de nuestros clientes y logrando un cierre de ventas exitoso.

6.4.6. Marketing directo

El marketing directo dentro de la estrategia de comunicación de la empresa. Será dirigido principalmente a los tomadores de decisiones de los gimnasios tradicionales. De modo que se le comunicará los valores agregados que la asesoría de Believe in Fitness y sus programas poseen. Así como la mejora del rendimiento que la misma puede tener a los ingresos del gimnasio.

Un testeo entre usuarios de gimnasios del funcionamiento de los programas de mejoras de experiencia. Pueden resultar cruciales para que los gimnasios se convenzan de las verdaderas ventajas que la asesoría genera.

6.4.7. Presupuesto para herramientas de comunicación

EXPRESADO EN QUETZALES (Q)	Pre Operación	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
PROMOCION DE VENTAS								
Descuentos	Q -	Q 1,000.00	Q 6,000.00					
<u>TOTAL PROMOCION DE VENTAS</u>	Q -	Q 1,000.00	Q 6,000.00					
PUBLICIDAD								
Participacion Convenciones / Reuniones	Q -	Q 10,000.00	Q 10,000.00	Q 2,000.00	Q 2,000.00	Q 2,000.00	Q 2,000.00	Q 28,000.00
Publicidad en Gimnasios	Q -	Q 2,000.00	Q 12,000.00					
Marketing por Internet	Q -	Q 10,000.00	Q 10,000.00	Q 10,000.00	Q 5,000.00	Q 5,000.00	Q 5,000.00	Q 45,000.00
<u>TOTAL PUBLICIDAD</u>	Q -	Q 20,000.00	Q 20,000.00	Q 12,000.00	Q 7,000.00	Q 7,000.00	Q 7,000.00	Q 73,000.00
RELACIONES PUBLICAS								
Reuniones Clientes	Q -	Q 1,000.00	Q 6,000.00					
Give aways	Q -	Q 1,000.00	Q 6,000.00					
Experiencias	Q -	Q 2,000.00	Q 12,000.00					
<u>TOTAL RELACIONES PUBLICAS</u>	Q -	Q 4,000.00	Q 24,000.00					
MARKETING DIRECTO								
Correos electrónicos directos	Q -	Q 500.00	Q 3,000.00					
Mensajes de texto	Q -	Q 1,000.00	Q 6,000.00					
Experiencias en gimnasios	Q -	Q 1,500.00	Q 9,000.00					
<u>TOTAL MARKETING DIRECTO</u>	Q -	Q 3,000.00	Q 18,000.00					
EQUIPO DE VENTAS								
Capacitaciones	Q -	Q 2,000.00	Q 12,000.00					
Comisiones	Q -	Q 10,000.00	Q 60,000.00					
<u>TOTAL EQUIPO DE VENTAS</u>	Q -	Q 12,000.00	Q 72,000.00					
PRESUPUESTO TOTAL	Q -	Q 40,000.00	Q 40,000.00	Q 32,000.00	Q 27,000.00	Q 27,000.00	Q 27,000.00	Q 193,000.00

Fuente: Elaboración propia, 2017

7. Marco legal

7.1. Marco legal de la empresa

7.1.1. Lugar de constitución de la empresa, áreas afectadas legalmente

La empresa será constituida en la Ciudad de Guatemala, como una sociedad anónima que provee soluciones y asesoría a gimnasios, instructores y usuarios. De momento no se planea la existencia de sucursales o actividades fuera de Guatemala. El giro del negocio se encuentra relacionado con el área del ejercicio físico, provee soluciones y asesoría a gimnasios, instructores y usuarios.

7.1.2. Constitución de empresa

Para el modelo de negocio se formará una sociedad mercantil, la cual se registrará como Sociedad Anónima. Así mismo se ha verificado en el Registro Mercantil la disponibilidad de la razón social y se determinó el nombre comercial de la sociedad.

Razón Social: Creo en el Ejercicio S, A

Nombre Comercial: Believe in Fitness

La sociedad contará con un capital pagado de Q. 200,000.00 el cual será aportado a través de dinero efectivo por parte de 3 socios. Dos de los socios aportará el 40% del capital cada uno, y el otro el 20% restante.

Para constituir la sociedad la empresa deberá realizar los siguientes trámites:

- Registro mercantil: En el registro mercantil se deberán hacer los siguientes trámites: escritura constitutiva, nombramiento de representante legal, inscripción de escritura provisional, certificación provisional de la inscripción, inscripción de nombramiento de representante legal, publicación en el diario oficial, solicitud de inscripción definitiva, trámite de patente de la sociedad e inscripción de patente de empresa.
- Inscripción de la empresa en la SAT: Emisión de NIT, habilitación de libros contables, inscripción de representantes legales, autorización de libro de registro de accionistas, autorización de impresión de facturas, inscripción al IVA e ISR.
- Inscripción en IGSS e IRTRA: Inscripción en el IGSS y afiliación al IRTRA para cinco empleados que estarán en planilla.

7.1.3. Objeto

Objeto de la sociedad de la sociedad será el prestar servicios de asesoría a profesionales y/o entidades que dentro de su giro de negocio se desarrolla el ejercicio físico.

7.1.4. Requisitos legales para la comercialización y comunicación

Para poder cumplir con la labor de comercialización del proyecto se hace necesaria la preparación de lo siguiente:

Contratos

Es necesario que la empresa realice contratos con los desarrolladores que trabajen los códigos fuente de; página web, aplicación, sistema de cronograma y administración del gimnasio.

Normas de publicidad

Según los artículos 18 al 25 de la ley de protección al consumidor y usuario que aplica al negocio: es obligación del establecimiento poner a disposición del consumidor los precios de los servicios, se prohíbe la publicidad engañosa, en caso de haber promociones es necesario indicar plazo.

Normas de protección al consumidor

Según el artículo 4 de la ley de protección al consumidor y usuario, las normas que aplican al negocio son: la protección de vida, salud y seguridad del usuario, libertad de elección, brindar al usuario información veraz, la reposición de producto en caso tuviera defectos, la sostenibilidad de precios, recibir educación sobre el consumo de productos, brindar libro de quejas al usuario.

7.1.5. Sintonía con la dirección de atención y asistencia al consumidor (Díaco)

Según el artículo 4 de la ley de protección al consumidor y usuario, las normas que aplican al negocio son: la protección de vida, salud y seguridad del usuario, libertad de elección, brindar al usuario información veraz, la sostenibilidad de precios, recibir educación sobre el consumo de productos, brindar libro de quejas al usuario.

En cumplimiento al artículo 17 de la Ley de Protección al Consumidor y Usuario, Believe in fitness, pondrá a disposición del consumidor el libro de quejas con el objetivo de garantizar el derecho de reclamo sobre el producto o servicio adquirido.

Es necesario realizar un proceso de inscripción y autorización del libro de quejas.

Proceso para la autorización del Libro de Quejas

- Adquirir el Libro de Quejas en los centros de distribución autorizados, el costo es de Q. 50.00.
- Llenar formulario de solicitud.
- Adjunto al formulario deben ser presentadas fotocopias simples de: Patente de Comercio de Sociedad y Patente de Comercio de Empresa, nombramiento del representante legal, constancia de inscripción tributaria / RTU / y DPI del representante legal de la entidad.

7.2. Marco legal marca

7.2.1. Pasos para registrar una marca en Guatemala

Verificar disponibilidad de la marca

Una vez se determinó la clase en la que se clasifican los servicios, se realizó la búsqueda de la marca propuesta, para establecer la viabilidad de registro y que no infrinja derechos de terceros. Se ingresó al sistema en línea, en el área de marcas la búsqueda fonética. Una vez resultado para la marca fue positivo, pues no existen marcas con el mismo nombre Believe in Fitness / Creo en el Fitness o parecido registrados en Guatemala.

Registro, formularios y papelería

Pasar al registro de la propiedad intelectual donde se presentan los formularios requeridos, así como la documentación solicitada para el registro de la marca y realizar los pagos respectivos por los trámites realizados. A espera de 15 días para cualquier oposición.

Construcción de la marca

Tipo de marca: Mixta

Clase: 35 Clasificación mercararía Niza, 11^a edición 2017

Descripción de la marca

Believe in Fitness prestará servicios que ser relacionan al apoyo del manejo y administración de entidades comerciales como lo son los gimnasios tradicionales y ayudará en la administración del negocio del gimnasio en general.

Nombre

La composición de la marca Believe in Fitness está compuesto de 3 palabras en inglés cuyo significado en español es Creo en el ejercicio.

Imago logo

Los elementos nombre e ícono que conforman la composición para representar ante el mercado Believe in Fitness, ambos pueden utilizarse por separado copara su correcta aplicación corporativa interna y externa.

El imago logo se encuentra combinado dentro de la paleta de colores que busca evocar fortaleza, pasión, determinación, fuerza y valor al usuario, además de ser identificativo también con la formalidad por el color negro.

Paleta de colores



HEX

```
#645f5f  
#f17d78  
#f7544c  
#fbfafa  
#fe0202  
#000000
```

RGB

```
rgb(100, 95, 95)  
rgb(241, 125, 120)  
rgb(247, 84, 76)  
rgb(251, 250, 250)  
rgb(254, 2, 2)  
rgb(0, 0, 0)
```

HTML

```
style="color:#645f5f;"  
style="color:#f17d78;"  
style="color:#f7544c;"  
style="color:#fbfafa;"  
style="color:#fe0202;"  
style="color:#000000;"
```

CSS

```
.color-1 {color: #645f5f;}  
.color-2 {color: #f17d78;}  
.color-3 {color: #f7544c;}  
.color-4 {color: #fbfafa;}  
.color-5 {color: #fe0202;}  
.color-6 {color: #000000;}
```

SCSS

```
$color-1: #645f5f;  
$color-2: #f17d78;  
$color-3: #f7544c;  
$color-4: #fbfafa;  
$color-5: #fe0202;  
$color-6: #000000;
```

Tipografía

La familia de fuentes empleadas para la creación del logotipo Believe in Fitness, corresponde a: Northwestern Regular, tipografía de uso promocional, legible en totalidad, de personalidad fuerte y clara con una correcta comprensión.

FONTS

NORWESTER AABBCcDDEEFFGGHHIIJJKKLLMM

Norwester Regular | 98 Glyphs

Diseño y utilización de imagen



7.2.2. *Protección de derechos de propiedad intelectual*

Para proteger los derechos de propiedad intelectual de Believe in Fitness necesario hacer contratos con los diseñadores para proteger el logo, imagen de la misma.

7.2.3. *Vigilancia de marca*

La marca Believe in Fitness tendrá una vigencia de 10 años, sin embargo, se contratará un abogado, quien se encargará de efectuar una vigilancia y en el momento que exista una solicitud de marca que pueda afectar los intereses de Believe in Fitness., deberá presentar una oposición y notificarlo inmediatamente a la compañía. Asimismo, tendrá a su cargo efectuar la gestión de la renovación cuando corresponda.

8. Prospectiva y análisis de factibilidad

8.1. Prospectiva y formulación de escenarios

Para logara llevar a cabo el proyecto, se requiere de una inversión inicial de Q420,000.00 que cubrirán los gastos pre-operativos, pero principalmente el desarrollo de las plataformas digitales que son parte fundamental del servicio. Se detalla de la siguiente manera.

INVERSION INICIAL	
	MONTO (Q)
Gastos Administrativos	Q 50,000.00
Desarrollo plataforma administración y mejora experiencia del usuario.	Q 300,000.00
Capacitación y Certificación (Instructores)	Q 60,000.00
Fundación del Asociación de Instructores de actividad física de Guatemala	Q 10,000.00
TOTAL	Q 420,000.00

Fuente: Elaboración Propia, 2017

Asegurando dicha inversión inicial, crucial para el inicio de operaciones, para el primer año de actividades se plantearon los siguientes escenarios:

ESCENARIOS	PESIMISTA	REALISTA	OPTIMISTA
Proyecciones Monetarios	Q255,000.00	Q455,000.00	Q550,000.00
Asesorías Vendidas a Fin de Año	16	26	37

Fuente: Elaboración Propia, 2017

- Escenario Optimista

En este escenario se plantea sobrepasar el plan esperado, aumentando la aceptación de la marca entre los gimnasios de modo que se barca el 35% de nuestro mercado potencial al finalizar el primer año. Asimismo, la aceptación por parte de

los usuarios de los gimnasios e instituciones/marcas que apoyan a la marca es mayor lo cual permite un rápido crecimiento de la demanda del servicio. A continuación, un resumen de la proyección a cinco años con un escenario OPTIMISTA.

PROYECCION	2017	2018	2019	2020	2021
VENTAS BRUTAS	Q 455,000.00	Q 2,070,000.00	Q 2,380,500.00	Q 2,737,575.00	Q 3,285,090.00
VENTAS NETAS	Q 455,000.00	Q 2,070,000.00	Q 2,380,500.00	Q 2,737,575.00	Q 3,285,090.00
(-) Costo de Ventas	Q (260,610.00)	Q (566,428.00)	Q (583,420.84)	Q (606,757.67)	Q (637,095.56)
UTILIDAD BRUTA	Q 194,390.00	Q 1,503,572.00	Q 1,797,079.16	Q 2,130,817.33	Q 2,647,994.44
(-) Gastos ADM	Q (132,000.00)	Q (269,280.00)	Q (274,560.00)	Q (274,560.00)	Q (277,200.00)
(-) Gastos MKT	Q (193,000.00)	Q (198,790.00)	Q (200,720.00)	Q (202,650.00)	Q (206,510.00)
UAI	Q (130,610.00)	Q 1,234,292.00	Q 1,522,519.16	Q 1,856,257.33	Q 2,370,794.44
UAI	Q (130,610.00)	Q 1,234,292.00	Q 1,522,519.16	Q 1,856,257.33	Q 2,370,794.44
(-) ISR	Q (1,764.33)	Q (308,573.00)	Q (380,629.79)	Q (464,064.33)	Q (592,698.61)
UTILIDAD NETA	Q(132,374.33)	Q 925,719.00	Q 1,141,889.37	Q 1,392,192.99	Q 1,778,095.83
VENTAS					
ASESORIAS	146	444	493	572	686

Fuente: Elaboración propia, 2017

- Escenario Realista

En esta proyección se cumple con el estimado y el plan programado para la venta se asesorías de Believe in Fitness, la utilidad es la esperada para que el proyecto sea autosustentable, manteniendo siempre atención a cualquier cambio en el entorno que pueda afectar dicha proyección. A continuación, un resumen de la proyección a cinco años con un escenario REALISTA.

PROYECCION	2017	2018	2019	2020	2021
VENTAS BRUTAS	Q 675,000.00	Q 1,500,000.00	Q 1,725,000.00	Q 1,983,750.00	Q 2,380,500.00
VENTAS NETAS	Q 675,000.00	Q 1,500,000.00	Q 1,725,000.00	Q 1,983,750.00	Q 2,380,500.00
(-) Costo de Ventas	Q (196,454.33)	Q (566,428.00)	Q (583,420.84)	Q (606,757.67)	Q (637,095.56)
UTILIDAD BRUTA	Q 478,545.67	Q 933,572.00	Q 1,141,579.16	Q 1,376,992.33	Q 1,743,404.44
(-) Gastos ADM	Q (132,000.00)	Q (269,280.00)	Q (274,560.00)	Q (274,560.00)	Q (277,200.00)
(-) Gastos MKT	Q (193,000.00)	Q (198,790.00)	Q (200,720.00)	Q (202,650.00)	Q (206,510.00)
UAIL	Q 153,545.67	Q 664,292.00	Q 867,019.16	Q 1,102,432.33	Q 1,466,204.44
UAI	Q 153,545.67	Q 664,292.00	Q 867,019.16	Q 1,102,432.33	Q 1,466,204.44
(-) ISR	Q (46,604.42)	Q (166,073.00)	Q (216,754.79)	Q (275,608.08)	Q (366,551.11)
UTILIDAD NETA	Q 106,941.25	Q 498,219.00	Q 650,264.37	Q 826,824.24	Q 1,099,653.33
VENTAS ASESORIAS	96	312	346	402	482

Fuente: Elaboración Propia, 2017

- Escenario Pesimista

Para establecer cuál sería la situación en el escenario pesimista, se proyecta un alcance del plan de negocios menor, es decir que se tendrá una reducción del 10% para la proyección estimada de venta sobre nuestro mercado objetivo. En esta instancia, se necesitará mayor esfuerzo para la prospección y cierre de negocios, debido a que no se está cubriendo con la cuota establecida del potencial de mercado. A continuación, un resumen de la proyección a cinco años con un escenario PESIMISTA.

PROYECCION	2017	2018	2019	2020	2021
VENTAS BRUTAS	Q 240,000.00	Q 810,000.00	Q 931,500.00	Q 1,071,225.00	Q 1,285,470.00
VENTAS NETAS	Q 240,000.00	Q 810,000.00	Q 931,500.00	Q 1,071,225.00	Q 1,285,470.00
(-) Costo de Ventas	Q (130,042.00)	Q (346,356.00)	Q (356,746.68)	Q (371,016.55)	Q (389,567.37)
UTILIDAD BRUTA	Q 109,958.00	Q 463,644.00	Q 574,753.32	Q 700,208.45	Q 895,902.63
(-) Gastos ADM	Q (132,000.00)	Q (269,280.00)	Q (274,560.00)	Q (274,560.00)	Q (277,200.00)
(-) Gastos MKT	Q (193,000.00)	Q (198,790.00)	Q (200,720.00)	Q (202,650.00)	Q (206,510.00)
UAIL	Q (215,042.00)	Q 194,364.00	Q 300,193.32	Q 425,648.45	Q 618,702.63
UAI	Q (215,042.00)	Q 194,364.00	Q 300,193.32	Q 425,648.45	Q 618,702.63
(-) ISR	Q 16,032.50	Q (48,591.00)	Q (75,048.33)	Q (106,412.11)	Q (154,675.66)
UTILIDAD NETA	Q (199,009.50)	Q 145,773.00	Q 225,144.99	Q 319,236.34	Q 464,026.97
VENTAS ASESORIAS	54	192	213	247	297

Fuente: Elaboración Propia, 2017

8.2. Análisis de factibilidad

8.2.1. Proyecciones financieras a 5 años

A continuación, se presenta la proyección financiera de Believe in Fitness para los próximos 5 años considerando un préstamo para inversión inicial del proyecto de Q320,000, a una tasa de préstamo preferencial del 7% anual, considerando aumentos del 10% al 15% de las ventas. Así como el aumento de los costos y gastos por temas de inflación entre el 2% al 3% anual.

FLUJO DE EFECTIVO NETO	0	1	2	3	4	5
Ventas Netas	Q 455,000.00	Q 1,500,000.00	Q 1,725,000.00	Q 1,983,750.00	Q 2,380,500.00	
(-)Costo de Ventas	-Q 196,454.33	-Q 566,428.00	-Q 583,420.84	-Q 606,757.67	-Q 637,095.56	
(=)Utilidad Bruta	Q 258,545.67	Q 933,572.00	Q 1,141,579.16	Q 1,376,992.33	Q 1,743,404.44	
(-) Gatos Administrativos	-Q 132,000.00	-Q 269,280.00	-Q 274,560.00	-Q 274,560.00	-Q 277,200.00	
(-) Gastos de Marketing	-Q 193,000.00	-Q 198,790.00	-Q 200,720.00	-Q 202,650.00	-Q 206,510.00	
(=)Utilidad Operativa	-Q 66,454.33	Q 465,502.00	Q 666,299.16	Q 899,782.33	Q 1,259,694.44	
(-)Intereses	Q 22,400.00	Q 22,400.00	Q 22,400.00	Q 22,400.00	Q 22,400.00	
(=)Utilidad antes de impuestos	-Q 88,854.33	Q 443,102.00	Q 643,899.16	Q 877,382.33	Q 1,237,294.44	
(-)Impuestos	-Q 22,213.58	Q 110,775.50	Q 160,974.79	Q 219,345.58	Q 309,323.61	
(=)Utilidad Neta	-Q 66,640.75	Q 332,326.50	Q 482,924.37	Q 658,036.74	Q 927,970.83	
(-)Abonos	Q 64,000.00	Q 64,000.00	Q 64,000.00	Q 64,000.00	Q 64,000.00	
(-)Inversión inicial	Q 320,000.00	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -
FEN	-Q 320,000.00	-Q 130,640.75	Q 268,326.50	Q 418,924.37	Q 594,036.74	Q 863,970.83

Fuente: Elaboración Propia, 2017

8.2.2. Estado de pérdidas y ganancias

A continuación, se presenta el estado de resultados mensual del primer año. Es importante mencionar que la empresa inicia operaciones de venta hasta el mes 7 de operaciones, puesto que los 6 primeros meses será el tiempo en el que se desarrollen las plataformas.

ANO 1	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	ACUMULADO 2017
VENTAS BRUTAS	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q 15,000.00	Q 45,000.00	Q 75,000.00	Q 90,000.00	Q 105,000.00	Q 125,000.00	Q 455,000.00
(-) Descuentos	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -
VENTAS NETAS	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q 15,000.00	Q 45,000.00	Q 75,000.00	Q 90,000.00	Q 105,000.00	Q 125,000.00	Q 455,000.00
(-) Costo de Ventas	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q (14,752.00)	Q (22,808.00)	Q (32,312.00)	Q (37,064.00)	Q (41,816.00)	Q (47,702.33)	Q (196,454.33)
UTILIDAD BRUTA	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q 248.00	Q 22,192.00	Q 42,688.00	Q 52,936.00	Q 63,184.00	Q 77,297.67	Q 258,545.67
(-) Gastos ADMIN	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q (22,000.00)	Q (22,000.00)	Q (22,000.00)	Q (22,000.00)	Q (22,000.00)	Q (22,000.00)	Q (132,000.00)
(-) Gastos de MKT	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q (40,000.00)	Q (40,000.00)	Q (32,000.00)	Q (27,000.00)	Q (27,000.00)	Q (27,000.00)	Q (193,000.00)
UAI	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q (61,752.00)	Q (39,808.00)	Q (11,312.00)	Q 3,936.00	Q 14,184.00	Q 28,297.67	Q (66,454.33)
(-) Intereses	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q (61,752.00)	Q (39,808.00)	Q (11,312.00)	Q 3,936.00	Q 14,184.00	Q 28,297.67	Q (66,454.33)
UAI	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q (11,604.42)	Q (11,604.42)
(-) ISR	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -
UTILIDAD NETA	Q -	Q (61,752.00)	Q (39,808.00)	Q (11,312.00)	Q 3,936.00	Q 14,184.00	Q 16,693.25	Q (78,058.75)					

Fuente: Elaboración Propia, 2017

8.2.3. Punto de equilibrio, van y tir

Punto de Equilibrio de las ventas de paquetes de servicios de asesoría a gimnasios.

Asesorías Ventadas	Precio de Venta	Costo Variable	Ingresos Ventas	Peso	CM/Marg en Bruto	Contribución Maginal Ponderada	Punto de Equilibrio Monetario	Punto de Equilibrio Unidades	Punto de Equilibrio Global
7	Q 7,500.00	Q 3,100.00	Q 52,500.00	42.00%	58.67%	24.640%	Q 27,056.69	4	Q 64,420.69
10	Q 5,000.00	Q 1,133.33	Q 50,000.00	40.00%	77.33%	30.93%	Q 25,768.28	5	
9	Q 2,500.00	Q 516.67	Q 22,500.00	18.00%	79.33%	14.28%	Q 11,595.72	5	
			Q 125,000.00	100%		69.85%		13	

Fuente: Elaboración Propia, 2017

Verificación del punto de equilibrio

Verificación Punto de Equilibrio	
Ventas	Q 64,420.69
(-)Costo de Ventas	Q 19,420.69
(=)Utilidad Bruta	Q 45,000.00
(-)Gastos Fijos	Q 45,000.00
(=)Utilidad Operativa	Q -

Fuente Elaboración Propia, 2017

VAN, TIR y Payback

La empresa iniciará con una inversión financiada de Q320, 000, obteniendo una tasa interna de retorno (TIR) del 57.27%, y un valor actual neto (VAN) de Q813, 930.94 con una tasa de descuento del 15%.

Valor Presente Neto	Q813,930.94
Tasa interna de Retorno	57.27%
Costo de Capital	15%
Periodo de Recuperación	3.56

Fuente: Elaboración Propia, 2017

Flujos de efectivo y periodo de recuperación

AÑO	FENs	FENs	Descontados	Recuperación
0	-Q	320,000.00		-Q 320,000.00
1	-Q	130,640.75	-Q	113,600.65 -Q 433,600.65
2	Q	268,326.50	Q	202,893.38 -Q 230,707.27
3	Q	418,924.37	Q	275,449.57 Q 44,742.31
4	Q	594,036.74	Q	339,642.44 Q 384,384.74
5	Q	863,970.83	Q	429,546.20 Q 813,930.94

Fuente; Elaboración Propia, 2017

9. Conclusiones y recomendación

9.1. Conclusiones

El usuario determina hacia donde se dirige la industria, se ha establecido que el trato personalizado dentro del gimnasio dejó de ser un plus, es fundamental para el usuario el conocer en tiempo real sus progresos, aciertos o fallos. De modo que la incorporación de un acompañante digital significaría una mejora a la industria.

La introducción de la tecnología en cada vez más giros de negocio a nivel comercial es abrumadora, es fundamental para el futuro de cualquier proyecto considerar este factor como crucial al momento de buscar una solución innovadora.

Existe una alta demanda de los servicios de un gimnasio, sin embargo, en la actualidad son pocas las empresas que logran retener eficientemente a su consumidor. Por ello la ejecución de este proyecto puede significar una apuesta favorable considerable.

Considerando los términos financieros bajo los cuales se construye este proyecto, es indispensable la excelente ejecución del plan de mercadeo, considerando lo pequeño y especializado que es nuestro mercado. Cualquier negocio no concretado es más una pérdida que en cualquier otro tipo de proyecto.

9.2. Recomendaciones

Considerando que la tecnología como producto posee un periodo de vida relativamente corto o se encuentra en constante actualización, se recomienda que la plataforma sea actualizada regularmente, considerando esta será la herramienta principal de seguimiento a los usuarios y plataforma de administración para los gimnasios.

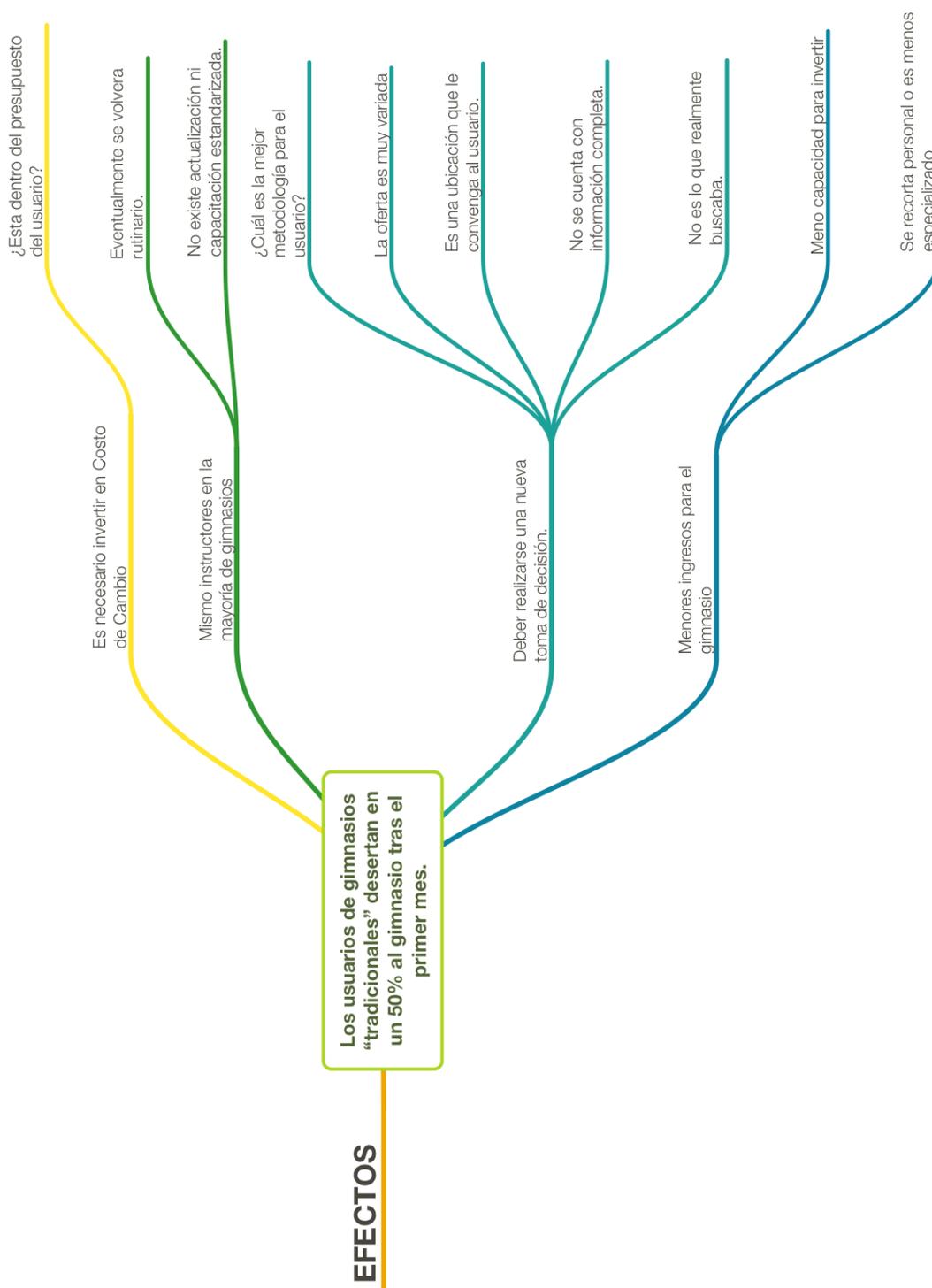
Asimismo se recomienda tomar las consideraciones para en actualizaciones futuras la actualización de información y contenido de valor sea mayor y que pueda de esta forma mantener al usuario involucrado en temas de tendencias de actividad física.

Se recomienda llevar a cabo todas las acciones propuestas de manera ética, tomando importancia en la construcción y proyección de una buena imagen para Believe in Fitness.

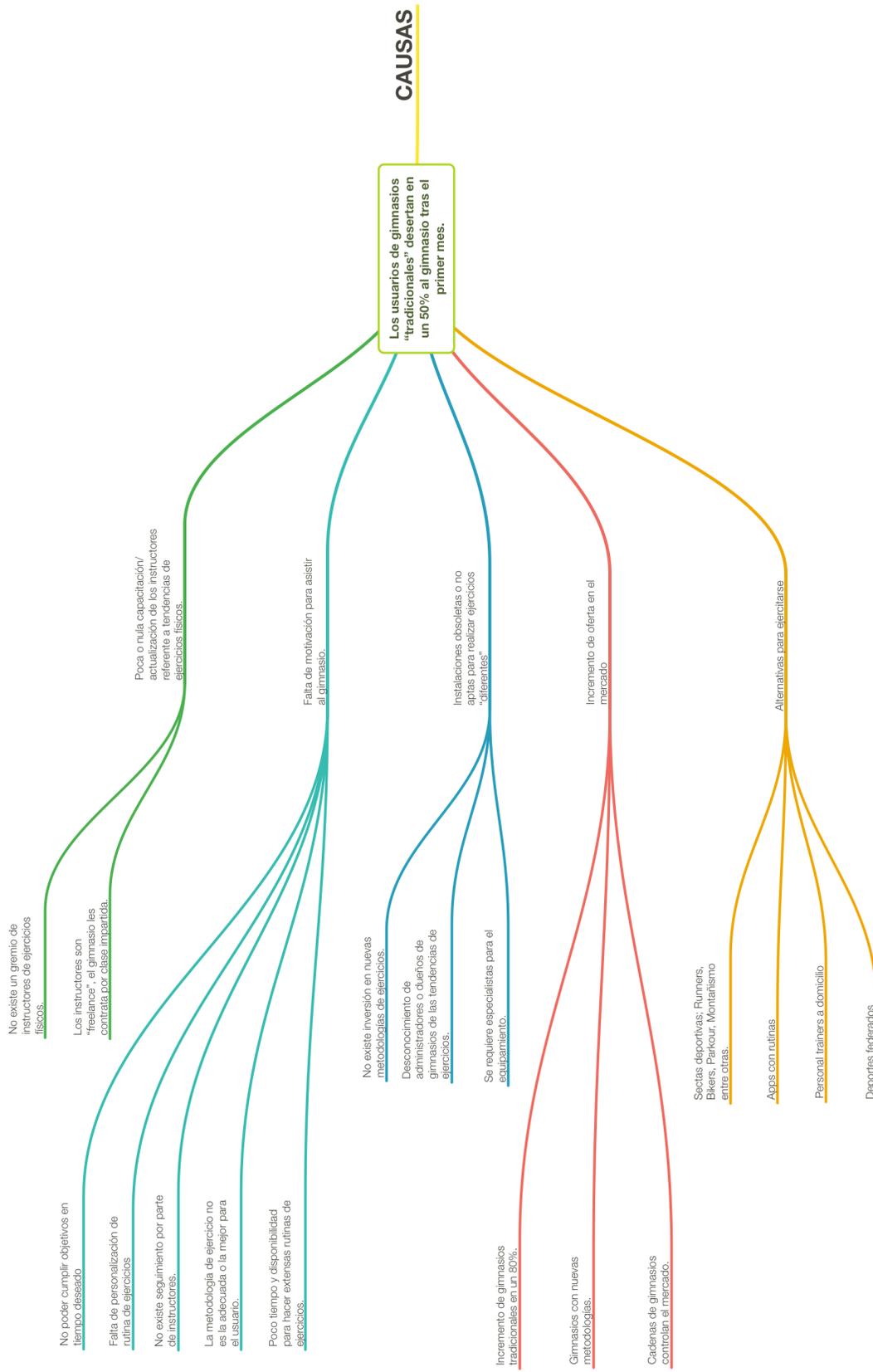
Se recomienda continuar en constante investigación e innovación para proponer nuevas soluciones que logren mantener el interés y motivación del usuario.

10. Anexos

10.1. Anexo 1 / Mapa de Causas y Efectos

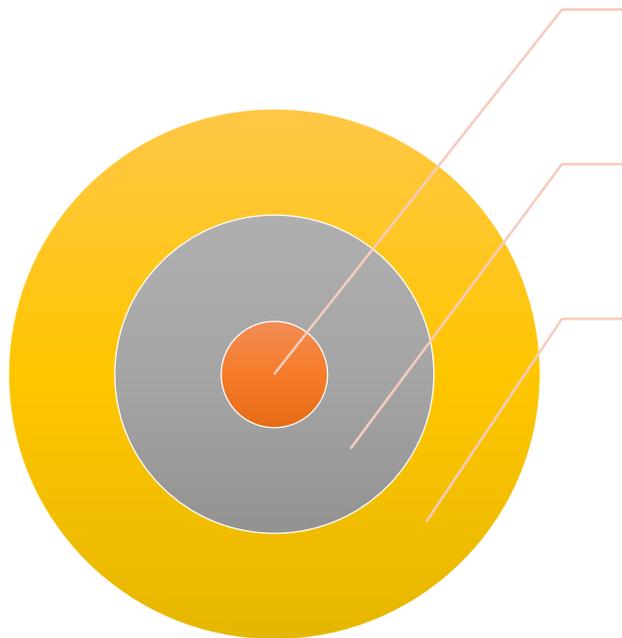


Fuente: Elaboración propia, 2017



Fuente: Elaboración propia, 2017

10.2. Anexo 2 / why / how / what



Why?

Creemos que los usuarios merecen una mejor experiencia al ir al gimnasio.

How?

Nuestra idea es una asesoría personalizada a los gimnasios que abarque los pilares de la retención de usuarios. Experiencia, Capacitación y administración

What ?

Ofrecemos disminuir la deserción de los usuarios en el gimnasio.

10.3. Anexo 3 / mapa de retos

¿Qué queremos solucionar?

- La deserción en los gimnasios tradicionales.
- La falta de motivación para asistir al gimnasio.
- La poca capacitación y actualización de los instructores.
- La atención no personalizada.
- El no ayudar a cumplir sus metas a los usuarios.

Nuestro problema

- Los usuarios de gimnasios tradicionales, desertan a tan solo 1 mes de haberlo iniciado en una tasa del 50%. Los principales motivos de dicha deserción son: la poca atención personalizada, los pocos resultados obtenidos, la falta de variedad de ejercicios y las instalaciones obsoletas.

¿Qué nos lo impide?

- La apertura de los gimnasios para realizar cambios en su estructura.
- La capacidad de inversión para realizar mejoras.
- Que el usuario esté dispuesto a pagar más.
- La oferta diferenciada de la competencia.
- Las tendencias que no se dominan.
- Negativa de los instructores, se consideran autodidactas.

10.4. Anexo 4 / Gasto del Usuario de Gimnasio Tradicional

Para fines de esta investigación, nos concentraremos en un mercado objetivo con características muy específicas y enfocadas a la autorrealización de los individuos. Nuestro mercado objetivo será;

Personas entre 25 -45 años de edad, residentes de la ciudad capital y ciudades dormitorio que asistan o hayan asistido a un gimnasio de cualquier tipo durante el último año.

Dicho mercado objetivo nos permitirá delimitar tendencias de consumo en Guatemala importantes para esta investigación, como las que actualmente como lo es la cultura por la actividad física. Según un estudio del 2011, de la entidad International Health Racquet & Association Sportsclub, el mercado de fitness y cuidado físico movió unos US\$22 millones —unos Q160 millones— en Guatemala, aunque a escala latinoamericana el mercado es de US\$5 mil 600 millones.

Este mercado objetivo posee un nivel socioeconómico de C-, C+ y AB. Que se caracteriza con los siguientes factores.

Ingresos superiores a los Q12, 000 por persona, o familiares arriba de los Q25, 000. Hogares sin hijos o hijos menores a los 5 años. Con gusto especial por el ejercicio, dietas especializadas y con estudios superiores en proceso o finalizados.

El usuario de los gimnasios, gasta mensualmente entre Q300 – Q750 por concepto de mensualidad. Debe considerarse también los gastos indirectos para la actividad física que van desde tenis deportivos, ropa deportiva hasta los suplementos en algunos casos. Cuyo monto puede ascender a los Q3,000 anuales, dependiendo de la calidad y marca de dichos es implementos.

Estos gastos considerando que sea un usuario de gimnasio tradicional, sin embargo, existen distintos modelos de negocios/gimnasios, considerados gimnasios de especialidad o deportes de especialidad cuyas membresías pueden ascender más allá de los Q750 mensuales y/o los gastos indirectos de su práctica pueden ascender hasta los Q25,000. De acuerdo al tipo de actividad e implementos requeridos.

10.5. Anexo 5 / Construcción sobre Insights / Necesidades

Insight 1

Los usuarios de gimnasios tradicionales asisten al gimnasio para satisfacer necesidades de reconocimiento. Persiguiendo confianza en sí mismos, respaldada por su apariencia física y estado de salud en general. Por lo que los resultados visibles son su principal motivación.

Pregunta

¿Cómo podríamos integrar elementos que refuercen el cumplimiento de objetivos de nuestros usuarios?

Construyendo

- Aplicar tecnologías wearable para el seguimiento dentro del tiempo efectivo de gimnasio.

- CRM para el seguimiento personalizado de cada usuario.
- App para gimnasios que dé seguimiento al entreno de cada usuario.
- Crear una especie de juego (Gamification) para apoyar la creación de hábitos en los usuarios.
- Hacer partícipe a la familia o personas cercanas del proceso, para que apoyen positivamente al usuario.
- Crear esquemas de “premios” o “auto-premios” con cierta frecuencia, para que refuercen positivamente el hábito del usuario.
- Dar premios o “rewards” a los usuarios cuando cumplan sus metas, pero que sean premios relacionados al progreso que tienen (proteína, reloj de calorías, ropa de gimnasio, zapatos).
- Crear algún programa que sea accesible para todas las personas.
- Seguimiento personalizado (llamadas o mensajes) al usuario por parte de los trainers para saber cómo van y darle tips, ser casi como un entrenador personal, es decir buscar la disciplina y exigencia.
- App que permita guardar las rutinas y uso de las máquinas, para que cuando el entrenador no esté, igual se haga bien la rutina.
- Descuentos o cupones en tiendas de ropa, cada vez que la persona baje de peso.

Sketch

- Fitme
- MeReto

Insight 2

Los instructores y la mayoría de gimnasios se encuentran atrasados en la aplicación de metodologías y tendencias de ejercicio físico. Inclusive hasta cierto punto

divorciados, pues los instructores son freelance y crean por su parte las distintas clases y rutinas que imparten con total desconocimiento del gimnasio.

Pregunta

¿Cómo podríamos integrar y mejorar los conocimientos de los instructores así como que los gimnasios adopten una metodología global para el gimnasio?

Construyendo

- Desarrollar un programa integral instructores-gimnasios para el seguimiento del usuario.
- App para gimnasios le den seguimiento al entreno de cada instructor e involucrarse más en sus actividades.
- Empresa de asesoría a gimnasios en la elaboración de cronogramas de clases y ejercicios así como la capacitación a instructores.
- Crear un Asociación o clúster de instructores para regular las buenas prácticas.
- Competencias o juegos inter-gimnasios en donde participan los instructores.
- Congreso de tendencias del ejercicio físico, para conocer nuevas tendencias y capacitaciones.

Sketch

- Asesoría a Gimnasios.
- Clúster o Asociación de Instructores.

Insight 3

Los usuarios prefieren pagar únicamente por los servicios que utilizan dentro del gimnasio. Existe mucha capacidad instalada ociosa por usuario.

Pregunta

¿Cómo podríamos disminuir la capacidad instalada ociosa por usuario de los gimnasios y lograr que cada usuario solo pague por lo que utiliza?

Construyendo

- Gimnasios en el que se pague por día. Con tarifa base y pago diario.
- Gimnasios con tarifas diferencias con acceso únicamente a las áreas que utiliza el cliente.
 - Ej. Acceso único a cardio y pesas. No a clases de pista.
- +Aplicación de los gimnasios que indique uso de instalaciones por día y/o por área.
- Programa que incluya diferentes ambientes (piscina, outdoor, carreras, entrenamiento de body weight, pesas, etc) y tener un equipo que se apoye mutuamente. Con la finalidad de reducir la capacidad instalada ociosa para el gimnasio.
- Programa de entrenamiento tipo "Rally" que motive al usuario a utilizar la mayor parte del gimnasio. En tiempos establecidos.

Sketch

- Pago lo que uso.

Justificación

Luego de establecer 5 distintas ideas enfocadas en diversas necesidades expresadas por los distintos actores que afectan la permanencia de los usuarios en

los gimnasios. Se procedió a validar dichas ideas con cada uno de los actores que se involucraban directamente en cada una de ellas.

De acuerdo a las encuestas que se le realizaron, se pudo determinar de mejor manera que existe un problema de lo que los usuarios de los gimnasios esperan obtener o lograr, versus lo que el gimnasio como empresa puede ofrecerle. Es decir que el gimnasio no se preocupa de su usuario como una persona individual, sino que en un servicio masificado no personalizado.

Las 5 ideas planteadas buscan el lograr reducir la gran tasa de deserción que los gimnasios experimentan. Sin embargo, como un factor relevante surgió la motivación del usuario para asistir al gimnasio, de modo que es importante que la integración de un programa de recompensa al usuario al mismo tiempo que se le capacite a los instructores, puede ser una solución viable para la problemática planteada.

Por lo que la idea a desarrollar será una asesoría integral a los gimnasios que se basará en 3 pilares fundamentales para éxito del mismo.

1. Motivación del usuario mediante programa de recompensas.
2. Certificación y capacitación de instructores.
3. Planificación y cronograma de actividades del gimnasio.

Sketches de la construcción

Pago lo que uso

NUOVO MONETO DE GIMNASIO EN EL QUE SOLO SE DEBE PAGAR LO QUE SE UTILIZA. PUENE SER POR DIA O POR AREAS UTILIZADAS.

- SE TIENE UNA TARIFA BASE PARA CUBRIR COSTOS.
- SE COBRA SOLO POR LOS DIAS QUE ASITA. "TARIFA X DIA."
- SE COMBINA CON APLICACION O PLATAFORMA QUE MUESTRA ESTADOS DE CUENTA.
- OTRA OPCION ES EL PAGO POR AREAS, PISTA + CARRILLO. O PESAS + CARRILLO.
- APRENDER DE FORMA PERSONALIZADA. SEGUN NECESIDAD DE ENTRENAMIENTO.
- INVERSION EN INFRAESTRUCTURA.
- ESPACIOS ADECUADOS.
- PAGO LO QUE USO.

L	M	M	I	V	>	0
✓	x	✓	✓	✓	x	x
DIA	φ0	φ10	φ10	φ10	φ0	φ0

$$\text{COTA DEL MES} = \phi 150 \text{ (tarifa)} + \phi 100 \text{ variable}$$

ME GUSTA

- que se pague lo justo
- no sentir que estoy tirando el dinero

• y las formas de pago.

• será débito automático

¿?

IDEA

- únicamente con débito automático.

•

CRÍTICA

- no veo el valor
- y si quiero usar otra área. no se puede.
- temor a los débitos.

Cluster de instructores

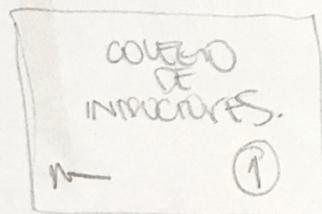
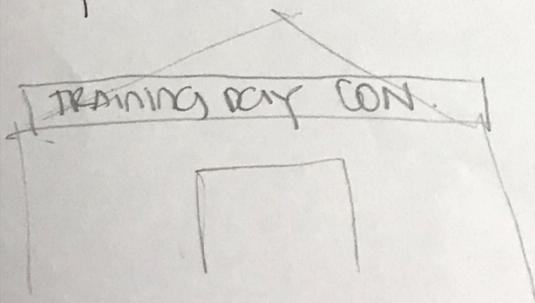
Creación de un colegio o cluster de instructores para regular las buenas prácticas, garantizar certificaciones y actualizaciones. Crear competencias inter gimnasios e instructores.

Realización de un congreso de espacio físico que apoye a la profesión.

- Organización que respalde y vele por buenas prácticas de los instructores

- Capacitación y certificación de instructores.

- Realizar eventos que mejoren la percepción de los instructores y los monitores.



ME GUSTARÍA.

- que nos organizemos
- es importante que nos capacitemos.
-

¿?

- tenería costo afiliarse.
- y si no me afilió ¿?
- que valor tendría para mí.

IDEAS

- debe haber un valor percibido para el instructor.

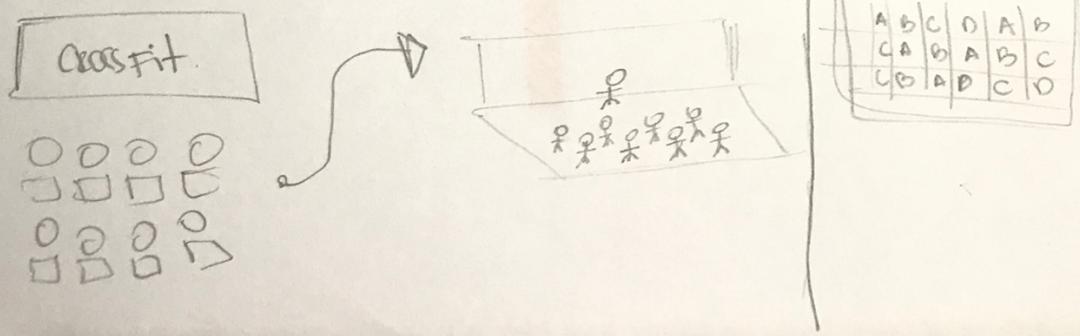
CRÍTICAS

- muchos no se afiliaron.
- sería duradero y con mantenimiento.
- a muchos casi todo les alcanza para subsistir

Asesoría a GYM'S

Empresa de asesoría a gimnasio e instructores que contenga una base de instructores capacitados y actualizados. Elaboración del cronograma de actividades dentro del gimnasio. "outsourcing."

- La empresa organiza, capacita y programa a los instructores.
- Se le proporciona a cada gimnasio una planificación estructurada de actividades
- El gimnasio retroalimenta.
- Capacitación y certificación de instructores
- Atención personalizada y capacitación.



ME GUSTA

- Se garantiza lo que se está recibiendo
- Hay respaldo.
- El gimnasio no se preocuparía en esto.

- ¿Cómo se haría el acercamiento al instructor? **¿?**
- Costo extra al usuario final ¿?
- Se podría retroalimentar.

IDEAS

- La planificación debe variar
- Los cronogramas deberían cumplir entrenos completos.

CRÍTICAS

- ¿Cómo garantizan la calidad?
- Y si el gimnasio no lo quiere.

Me Reto

UNA ESPECIE DE RETO O 'JUEGO' PARA CADA USUARIO EN EL QUE SE LE APOYARÁ AL USUARIO A CREAR HÁBITOS DE ENTRENAMIENTO, AL MISMO TIEMPO QUE SE LE PREMIA POR ALCANZAR PEQUEÑAS METAS SEGÚN SUS OBJETIVOS.

- PROGRAMA DE RETOS PERSONALES
- OBJETIVOS SEGÚN EL USUARIO.
- CREACIÓN DE HÁBITOS
- REDUCCIÓN DE RESERCIÓN.
- RECOMPENSAS POR METAS ALCANZADAS.
- LA COMPETENCIA ES CONTRA UNO MISMO

- MOTIVACIÓN DEL USUARIO
- NECESIDAD DE RECONOCIMIENTO.
- CREAR HÁBITOS.



preguntas

- me mantendría entrenando
- me divertiría y puedo ganar.
- voy a mis objetivos.
- hay seguimiento.
-

¿?

- ¿cómo extraic?
- ¿que tan personalizado será.
- ¿cómo sabre el progreso
- ¿quién establece las metas

IDEAS

- crear grupos. las personas se motivan más si van con alguien más.
- metas realistas.

crítica

- los premios pueden no ser tan buenos.
- cómo sabre mi progreso es real.

Fit Me

Programa multiplataforma, que permita a los gimnasios e instructores el correcto seguimiento al progreso de los usuarios.

- mantener motivado al usuario.
- Recopilar la información del usuario, de modo que se puedan cambiar rutinas o felicitar.
- mostrar ítems casi personalizados.
- + motivación.
- seguimiento personalizado.
- alcanzar metas personales.
- reconocimiento.
- incorporar gadgets del usuario.



me gusta.

- me gusta que tengan mi información a mano.
- que utilizara mi FITBIT.
- que el instructor pueda tomar decisiones según mi progreso.
- se mi progreso.

IDEAS

- que sea un valor agregado.
-

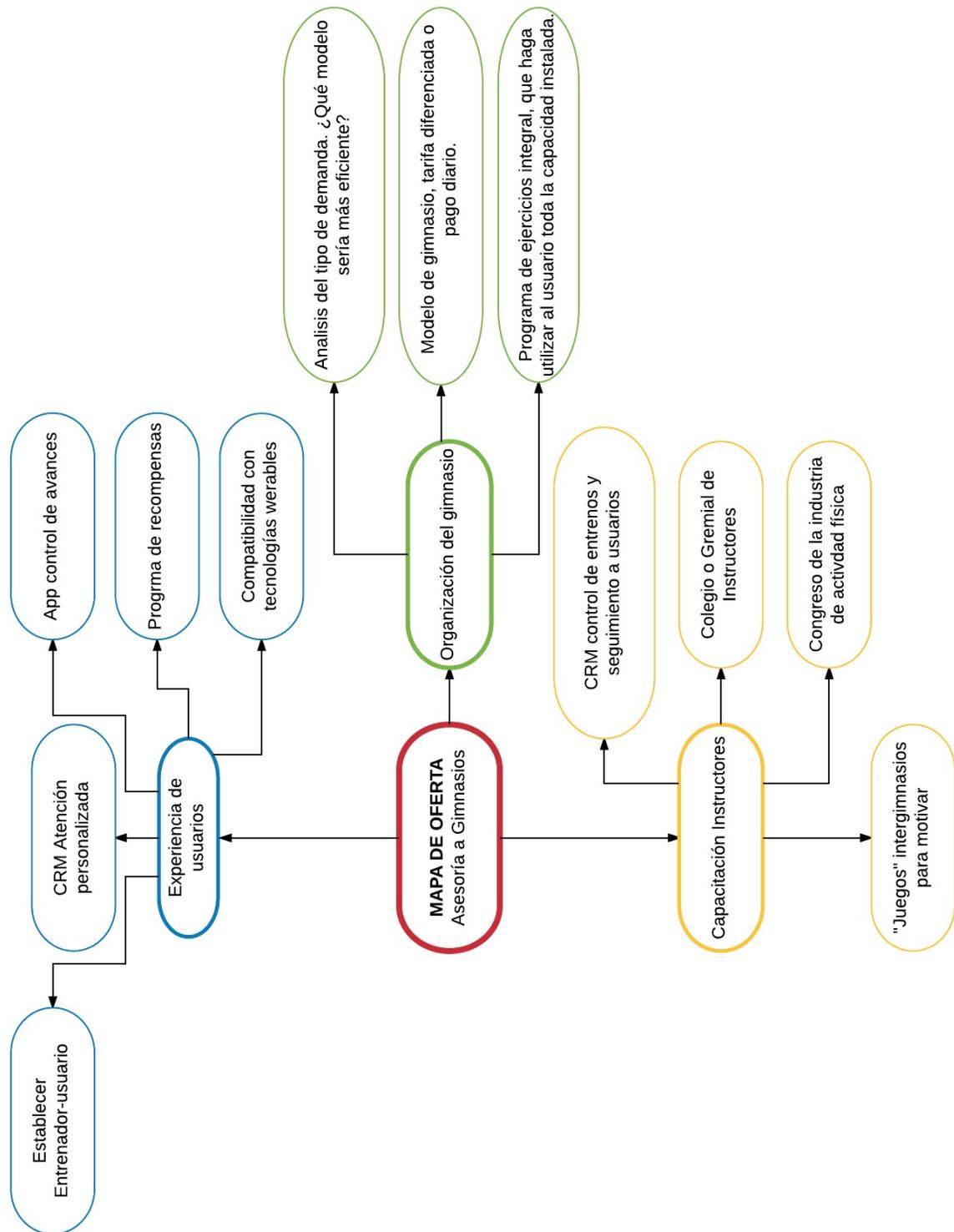
¿?

- ¿se puede acceder en internet.
- es información segura
- y si no tengo un medidor.

CRÍTICAS

- NO TODOS TIENEN MEDIDORES

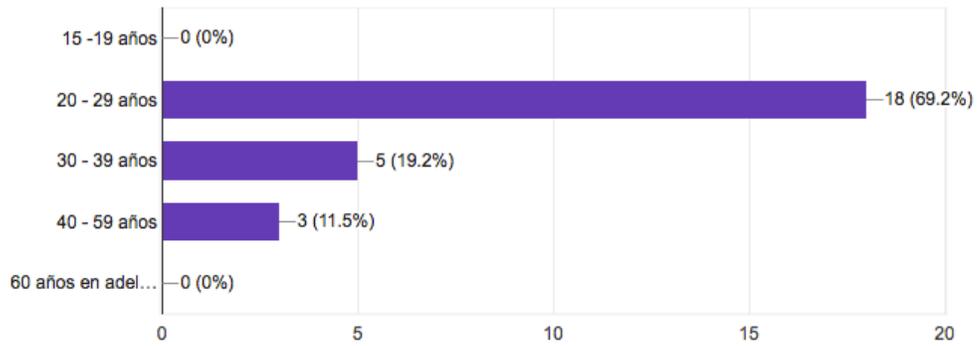
10.6. Anexo 6 / Mapa de oferta



10.7. Anexo 7 / encuesta usuario gimnasio

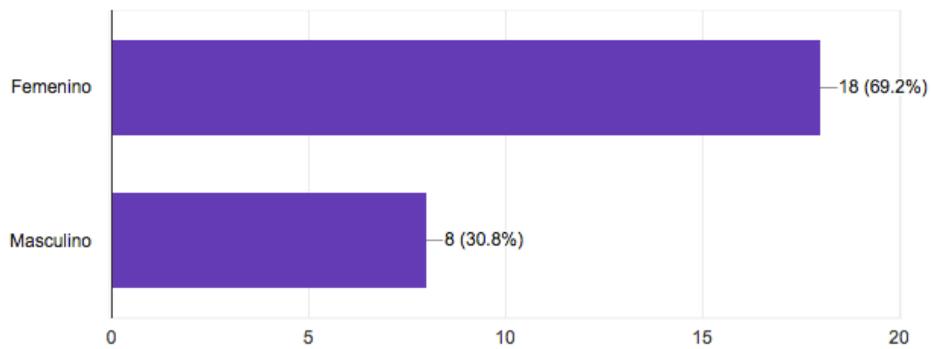
Edad

26 respuestas



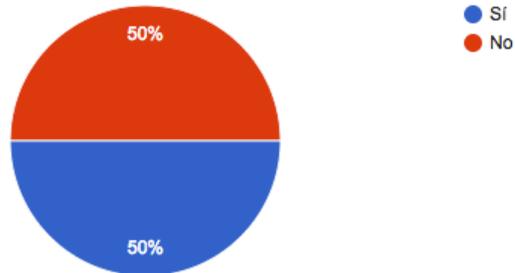
Género

26 respuestas



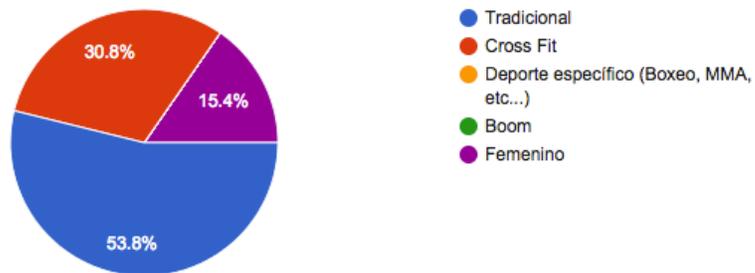
¿Asiste al gimnasio?

26 responses



¿Qué tipo de gimnasio utiliza?

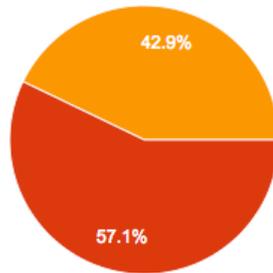
13 responses



Gimnasio tradicional

¿Qué tipo de ejercicios hace en el gimnasio?

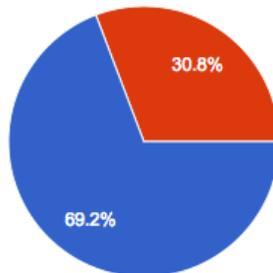
7 responses



- Pesas
- Cardiovascular (Maquinas elípticas, caminadores etc...)
- Clases de "Pista" (Insanity, Tai Bo, Steps, etc..)

¿Se siente motivada(o) de asistir al gimnasio?

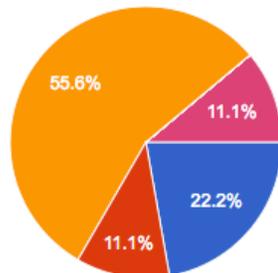
13 responses



- Si
- No

¿Qué le motiva a asistir al gimnasio?

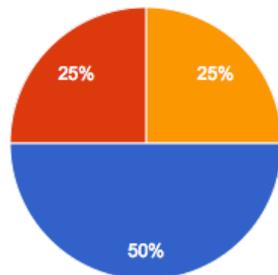
9 responses



- Variedad de clases y ejercicios
- Instructores comprometidos
- Seguimiento personalizado
- Instalaciones
- Horarios
- Variedad de maquinaria
- Por salud

¿Qué le desmotiva de asistir al gimnasio?

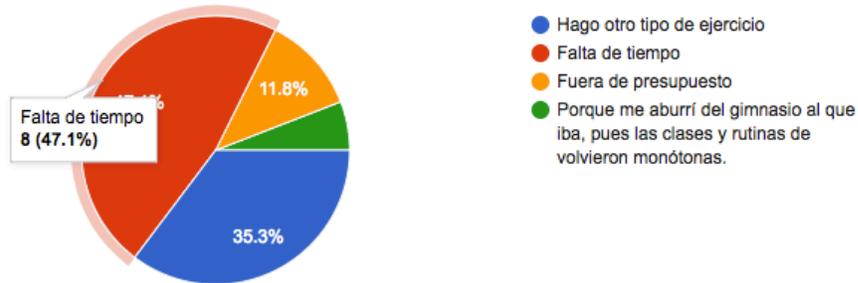
4 responses



- No hay variedad de clases y ejercicios
- Instructores aburridos
- No hay seguimiento al progreso
- Horarios
- Instalaciones no apropiadas
- No hay variedad de maquinaria

¿Motivo por el cuál no asiste?

17 responses



10.8. Anexo 8 / entrevista instructores

Lester Velázquez, Instructor freelance de clases de pista.

Pablo Suarez, Instructor freelance de clases de pista.

Enrique Mazariegos, Instructor de planta en gimnasio.

- ¿Cuánto tiempo tiene de trabajar como instructor “freelance”?
 - 10 años
 - 18 años
 - 3 años
- ¿Cómo se inició como instructor de actividad física?
 - En un inicio era seleccionado nacional de halterofilia (levantamiento de pesas), sin embargo al finalizar mi vida “útil” como atleta de alto rendimiento. Puse en práctica mis conocimientos como instructor de gimnasio.
 - Era bueno en el ejercicio y me pareció una buena opción para este momento de mi vida. En lo que estudio en la universidad.
 - Siempre me gustó el deporte, corría mucho cuando era joven.

- ¿En cuántos gimnasios trabaja? ¿le quedan cerca para movilizarse entre clases?
 - En 5 gimnasios. 3 de ellos son como una ruta en relación en los horarios, sin embargo los otros 2 necesito movilizarme por más de 45 minutos, lo cual me limita para poder tomar otras clases.
 - En 3 gimnasios, si todos quedan cerca.
 - En 1 gimnasio. Estoy de fijo por horario de medio tiempo.
- ¿Cuál es el rango de precios negociado por clase?
 - Esta entre los Q60 a los Q75 por clases de 1 hora.
 - Entre Q50 a Q75 por clase de 1 hora.
- ¿Cómo planifica sus clases?
 - Generalmente tengo clases preestablecidas por tipo, es decir; una clase de steps, una de insanity, entre otras. Utilizo música que me recomiendan colegas o que yo mismo mezclo según la intensidad.
 - Con rutinas que conozco.
- ¿Cada cuánto cambia esta rutina de clase que imparte?
 - Trato de no hacerla exactamente igual a la anterior (cuando voy al mismo gimnasio) sin embargo tampoco es tanta la variación.
 - Casi nunca, solo cambio música.
- ¿Los usuarios de las clases le han pedido que cambie de rutina o tipos de ejercicios?
 - Si, ellos están muy pendientes de las cosas que están de moda y me piden si se pueden meter en la clase. Yo trato de hacerlo, investigando un poco de cómo llevar a cabo esos ejercicios.
 - A veces, por eso cambio la música.
- ¿Hay algún lugar donde usted pueda capacitarse de estas nuevas metodologías de ejercicios??
 - Así como un lugar no, a veces entre grupos de amigos instructores tratamos de sacar los entrenos. Sin embargo no existe una certificación que lo respalde. Es muy caro sacar estas certificaciones y la mayoría son en el extranjero.

- ¿Le han pedido estas certificaciones?
 - Si, en las cadenas grandes de gimnasios. Si no las tengo no me contratan ni dan clases.
 - No
- ¿Ha notado que los usuarios utilizan algún tipo de dispositivo para medir su rendimiento en sus entrenos?
 - Si algunos usan relojes que miden pulsaciones, otros utilizan medidores de frecuencia cardiaca directamente. Creo que eso les da sentido de satisfacción al momento de terminar sus entrenos.
- ¿Qué cree que motiva principalmente a los usuarios?
 - Los resultados inmediatos, muchas veces creen que por 1 semana ya van a ver los resultados que esperan. Sin embargo no se puede atender a todos del mismo modo.

10.9. Anexo 9 / Entrevista Dueño de Gimnasio

Erwing Zosa / Administrador Gimnasio

José Ochoa /Dueño de gimnasio

- ¿Cuánto tiempo tiene de administrar/ser dueño de un gimnasio?
 - Casi 20 años como dueño.
 - Alrededor de 7 años como administrador.
- ¿Cómo cree que ha evolucionado el negocio en los últimos 3 años?
 - La competencia ha crecido considerablemente, hay nuevos tipos de gimnasios.
 - El usuario es más exigente.
 - Es necesario adaptar las instalaciones del gimnasio para nuevos tipos de entreno, pero son muy caros.
 - Las máquinas de entreno son más especializadas.
- ¿De qué forma planifica las actividades del gimnasio (clases, actividades extra, retos, otros...)?

- Las clases, tengo una base de instructores que han trabajado con nosotros por mucho tiempo. Hago una calendarización semanal con las clases que se impartían. No hacemos actividades extras.
- Tengo algunos instructores conocidos que sirven para cubrir los horarios en que los clientes piden clases.
- Toda la planificación es manual.
- ¿Cómo selecciona que tipo de clases se van a impartir?
 - Tomamos en consideración los comentarios de los clientes, los que se acercan a pedirnos algo en específico y si son varios lo implementamos. Sin embargo por lo general nos guiamos por las clases que mejor manejan los instructores pues son los que saben.
 - Según la especialidad que cada uno de los instructores tenga. Y lo que vemos que está de moda en otros gimnasios.
- ¿Cree que los instructores están lo suficientemente capacitados?
 - Son buenos, pero creo que no se actualizan mucho. Y eso afecta la satisfacción de los clientes en los gimnasios.
 - Sí, pero los que son certificados son mucho más caros.
- ¿Cuál es su nivel de deserción de los nuevos usuarios?
 - Tenemos 2 tipos de usuarios en términos generales, los que siguen y están muy motivados. Sin embargo al menos 50% de los que se inscriben nunca vienen al gimnasio.
 - La mitad de nuevos ingresos solo están en el gimnasio por menos de 3 meses.
 - De 10 personas que ingresan al gimnasio en enero, solo 5 de ellas continúan después del primer mes.
- ¿Qué considera es el principal motivo para esta deserción?
 - Se aburren de hacer lo mismo todos los días.
 - Muchas veces esperan que los instructores estén con ellos y se desesperan.
 - No ven resultados rápidos en cuanto a su peso o medidas.

- A veces el tráfico es un factor, sin embargo nuestra mayoría de clientes son de las cercanías.
- Muchas veces los usuarios se van con sus instructores.
- Están buscando cosas distintas, los nuevos gimnasios como boom están en auge.

10.10. *Anexo 10 / Inscripción de Asociación Civil*

REGLAMENTO DE INSCRIPCIÓN DE ASOCIACIONES CIVILES REGLAMENTO DE INSCRIPCIÓN DE ASOCIACIONES CIVILES

Artículo 1º CONSTITUCIÓN: las asociaciones civiles no lucrativa CONSTITUCIÓN: s a que se refiere el artículo 16 del código civil, deberán constituirse en escritura pública.

Artículo 2º DE LA ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN: la escritura pública de constitución de asociaciones, además de los requisitos legales respectivos, deberá contener los requisitos especiales siguientes:

1. La comparecencia de un número de asociados mayor el número de los cargos que integran la junta directiva conforman a sus estatutos.
2. Declaración expresa de la voluntad de constituir una asociación civil no lucrativa.
3. La aprobación de los estatutos que regirán su actuación y funcionamiento.
4. La elección de su junta directiva.

Artículo 3º DE LOS ESTATUTOS: el cuerpo estatutario que regirá la actuación y funcionamiento de la asociación en su desarrollo deberá dividirse en capítulo que regularan dentro de su articulado, como mínimo los siguientes aspectos:

- I. Denominación, naturaleza, objeto, domicilio, plazo y fines

- II. De los asociados:
 - a. Requisitos de ingreso.
 - b. Derechos y deberes
- III. Estructura orgánica:
 - a. De la Asamblea General: Integración, sesiones, convocatoria resoluciones, quórum y atribuciones.
 - b. De la junta directiva: integración, elección de los miembros, toma de posesión y duración en los cargos, resoluciones y atribuciones.
 - c. Del presidente: funciones o atribuciones.
 - d. Del vicepresidente: funciones o atribuciones
 - e. Del secretario: funciones o atribuciones
 - f. Del Tesorero: funciones o atribuciones
 - g. De los vocales: funciones o atribuciones
- IV. Del patrimonio y régimen económico:
 - a. Integración
 - b. Destino
 - c. Fiscalización del patrimonio
- V. Del régimen disciplinario:
 - a. Faltas

- b. Sanciones
- c. procedimientos y recursos
- VI. De las modificaciones a los estatutos
 - a. Solicitud,
 - b. Estudio
 - c. Quórum de aprobación
 - d. Resolución
- VII. De la disolución y liquidación
 - a. causas y procedimientos
- VIII. Disposiciones Finales:
 - a. Interpretación de los estatutos

Artículo 4º.DE LA INSCRIPCIÓN: las asociaciones civiles no lucrativas para su inscripción en el registro civil del municipio donde se constituyan, deberán presentar:

- I. Solicitud por escrito firmada por su representante legal,
- II. Testimonio y duplicado de la escritura pública de constitución.
- III. Si la documentación presentada, cumple con los requisitos legales, el registrado civil, procederá a practicar la inscripción correspondiente, caso contrario la hará constar en el propio documento que devolverá debidamente razonado.

- IV. El acto de inscripción de las asociaciones que realice el Registro civil no convalida las disposiciones de sus estatutos que adolezcan de nulidad o que sean anulables.

11. Bibliografía

Banco de Guatemala (2017). *Indicadores de corto plazo de las principales variables de los sectores monetario y externo* (1, 2017). Disponible en: http://www.banguat.gob.gt/indicadores/indicadores_economicos_cortoplazo.pdf.

Carraro, J. (2015). *Diseño de Experiencia de Diseño (UX)* Argentina. Editorial Autores de Argentina. 1ra ed.

De Hoyos, E. (14, abril, 2014). *Tendencias en gimnasios y novedades del fitness*. Disponible en: <http://www.tdsistemas.com/tendencias-en-gimnasios-y-novedades-del-fitness/>.

Díaz, G. (22, enero, 2015). *La pirámide social guatemalteca*. Plaza Pública. Disponible en: <https://www.plazapublica.com.gt/content/la-piramide-social-guatemalteca>

Hernández, L. (15 de junio, 2015). *Tecnología, ejercicio físico y salud. Lo que ya hay y lo que está por venir*. Disponible en: <https://sinlios.com/blog/2015/06/15/tecnologia-ejercicio-fisico-y-salud/>

López, V. (17 de febrero, 2016). México. *La pirámide de maslow en las empresas*. Disponible en: <http://triangulum.com.mx/piramide-maslow-empresas/>.

Ogilvie, T (2011) *Designing for Growth*. Estados Unidos. Columbia Business School Press.

Organización Internacional para las Migraciones (OIM). (2017). *Encuesta sobre migración internacional de personas guatemaltecas y remesas 2016 (2)*. Disponible en: <http://onu.org.gt/wp-content/uploads/2017/02/Encuesta-sobre-MigraciOn-y-Remesas-Guatemala-2016.pdf>.

Redacción Revista Industria (marzo de 2015). *Comportamiento y tendencias de consumo. Industria y Negocios*. Disponible en: <http://www.revistaindustria.com/2015/03/feb-2015-comportamiento-y-tendencias-de-consumo-en-el-2015/>.

Redacción Fisicoweb (junio de 2013). *5 tendencias fitness que encontrarás en gimnasios modernos*. Disponible en: <http://fisicoweb.com/tendencias-fitness-gimnasio-moderno/>.

Redacción Luisanet (2017). *¿Qué es Design Thinking? Pensamiento de diseño*. Disponible en: <http://www.luisan.net/blog/disenografico/que-es-design-thinking>

Saravia, P. (2014). *Fiebre por el ejercicio. Periódico Prensa Libre*. Disponible en: http://www.prensalibre.com/noticias/comunitario/Ejercicio-Gimnasio-Run_Guate_0_1161483845.html.

Christensen, C.M. (1997). *The innovator's dilemma: When new technologies cause great firms to fail*. Boston, Mass: Harvard Business School Press.

@LadyFitness (27 de octubre, 2016). Las nuevas tendencias en fitness y salud para 2017, según la ACSM Disponible en: <https://www.vitonica.com/entrenamiento/las-nuevas-tendencias-en-fitness-y-salud-para-2017-segun-la-acsm>

Al-Heeti, Abrar (2017) *Los 'wearables' están despegando al fin*. Estados Unidos: Cnet en Español. Disponible en: <https://www.cnet.com/es/noticias/los-wearables-estan-despegando-al-fin/>