



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

Proyecto de factibilidad para la creación de una sucursal de Maori
CrossFit en el sector Kennedy Norte de la Ciudad de Guayaquil

AUTORA:

Pavón Cárdenas, Nicole Teresa

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
INGENIERA COMERCIAL**

TUTOR:

Ing. Váscones Martínez José María, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

Guayaquil, 20 de marzo del 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Pavón Cárdenas, Nicole Teresa**, como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniera Comercial**.

TUTOR

f. _____

Ing. José María Váscones Martínez, Mgs.

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Econ. Lucía Magdalena Pico Versoza, Mgs.

Guayaquil, 20 de marzo del 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Pavón Cárdenas, Nicole Teresa

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Proyecto de factibilidad para la creación de una sucursal de Maori CrossFit en el sector Kennedy Norte de la Ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del título de **Ingeniera Comercial**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 20 de marzo del 2019

LA AUTORA

f. _____
Pavón Cárdenas, Nicole Teresa



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

Yo, **Pavón Cárdenas, Nicole Teresa**

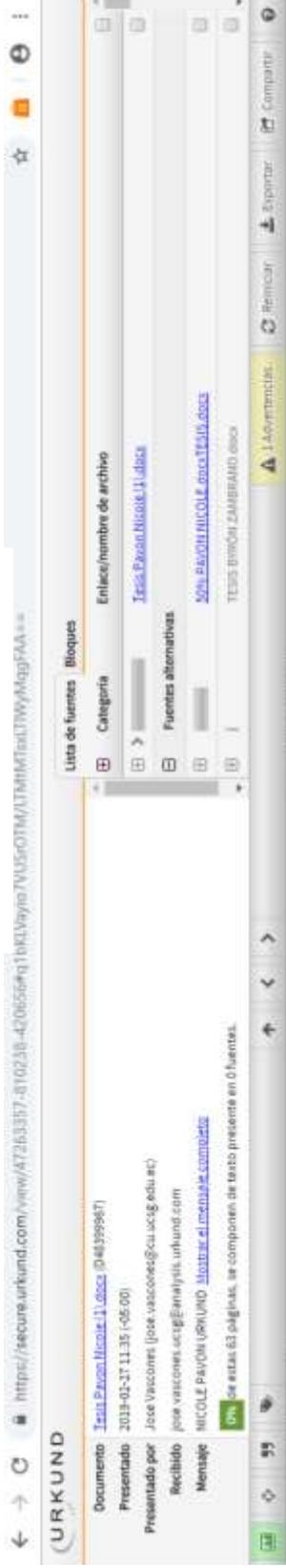
Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Proyecto de factibilidad para la creación de una sucursal de Maori CrossFit en el sector Kennedy Norte de la Ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 20 de marzo del 2019

LA AUTORA:

f. _____
Pavón Cárdenas, Nicole Teresa

REPORTE URKUND



f. Ing. Váscones Martínez José María, Mgs.
CI # 0700876006

f. Pavón Cárdenas, Nicole Teresa
CI # 0705009595

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, porque me ha dado la fuerza necesaria para no desistir durante estos años de carrera universitaria, a mis padres que siempre me apoyaron, principalmente a mi madre que día a día me brindó su amor, ánimos y sobre todo por haberme forjado hasta convertirme en la mujer que ahora soy.

A Maori CrossFit especialmente a Nelson y a su esposa Sofía por permitirme utilizar la información y datos para mi trabajo de titulación.

A mi tutor de tesis, Ing. José María Váscones por su apoyo y dedicación que me brindó durante estos meses.

Pavón Cárdenas Nicole Teresa

DEDICATORIA

Este logro se lo dedico a mi abuelita Rosita que se que desde el cielo me cuida, gracias por ser la primera en poyarme al iniciar mi carrera universitaria, a mis padres que se llenan de orgullo por cada logro que he obtenido a lo largo de mi vida.

Pavón Cárdenas Nicole Teresa



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Econ. Lucía Magdalena Pico Versoza, Mgs.

DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

Ing. Paola Alexandra Traverso Holguin, Mgs.

COORDINADORA DEL ÁREA

f. _____

Econ. Danny Arévalo AVECILLAS, Ph.D.

OPONENTE

Guayaquil, 27 de febrero del 2019

Ingeniera
Paola Traverso Holguín
COORDINADORA UTE B-2018
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
En su despacho.

De mis Consideraciones:

Por medio del presente el suscrito, **Ing. Váscones Martínez José María, Mgs.**, Docente de la Carrera de Administración, designado TUTOR del proyecto de grado de **Pavón Cárdenas, Nicole Teresa** cumpíeme informar a usted, señora Coordinadora, que una vez que se han realizado las revisiones al 100% del avance del proyecto **avalo** el trabajo presentado por el estudiante, titulado **“Proyecto de factibilidad para la creación de una sucursal de Maori CrossFit en el sector Kennedy Norte de la Ciudad de Guayaquil”** por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades. Este trabajo de titulación fue procedido validar en el programa de URKUND dando como resultado un 0% de coincidencias reportadas.

Cabe indicar que el presente informe de cumplimiento del Proyecto de Titulación del semestre B-2018 a mi cargo, en la que me encuentro designado y aprobado por las diferentes instancias como es la Comisión Académica y el Consejo Directivo, dejo constancia que la única responsable del trabajo de titulación **“Proyecto de factibilidad para la creación de una sucursal de Maori CrossFit en el sector Kennedy Norte de la Ciudad de Guayaquil”** es la señorita **Pavón Cárdenas Nicole Teresa** quien se denomina autora del presente documento constituyéndose en la única responsable de las ideas y contenido expuesto en el documento. Por ello, la autora del documento se comprometió durante la elaboración del documento en haberse asegurado de cumplir con integridad las normativas APA las cuales han sido adaptadas al formato que requiere la Universidad para el proyecto de titulación, así como demás aspectos respecto a la integridad en la recolección de los datos como en el procesamiento de los cálculos.

Por su parte, el suscrito declara haber actuado en calidad de director o asesor del proyecto de investigación guiando la teoría propuesta para abordar el tema de investigación, así como también la metodología propuesta. Así, el suscrito, así como las Coordinadoras de Titulación y a la Dirección de Carrera quedan eximidas de cualquier responsabilidad que no haya sido consideradas por los autores del documento siendo mi rol estrictamente el de asesorar y guiar la metodología y el marco teórico y literario que guían la presente propuesta.

Finalmente, luego de una revisión del documento he procedido a otorgar la calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: 10/10 (diez / diez).

Atentamente,

Ing. Váscones Martínez José María, Mgs.
PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE GRADUACIÓN

Pavón Cárdenas, Nicole Teresa
AUTORA PROYECTO DE TITULACIÓN

Índice General

Introducción	2
Planteamiento del problema.....	3
Antecedentes	4
Objetivos	5
Objetivo general.....	5
Objetivos específicos.....	5
Justificación.....	5
Marco Teórico.....	6
Estudio de Mercado.....	6
Estudio Técnico.....	7
Estudio Administrativo y Legal.....	8
Estudio Financiero.....	10
Estudio Organizacional.....	11
Segmentación de Mercado.....	12
Análisis de una población Objetivo.....	12
Análisis de Muestreo.....	13
Estrategias de Mercadeo.....	14
Marketing Mix.....	15
Modelo Canvas.....	18
Marco Conceptual	19
Investigación cuantitativa.....	19
Investigación cualitativa.....	19
Gimnasio.....	19
Centro de CrossFit.....	19
Estudio de Factibilidad.....	19
Servicios.....	20
Estado de resultados.....	20
Flujo de Caja.....	20
VAN.....	20
TIR.....	21
Inversión.....	21
Marco Referencial.....	21

La actividad física en el mundo	21
Servicios existentes para realizar ejercicio físico en Ecuador	22
Sobre el deporte y la actividad física en Ecuador	23
Marco Legal.....	24
Preguntas de investigación.....	24
Metodología.....	25
Diseño de investigación	25
Tipo de Investigación.....	26
Alcance.....	26
Técnica de recogida de datos	27
Capítulo 1 – Análisis del Entorno.....	28
1.1 Análisis PESTA.....	28
1.1.1 Análisis del Entorno Político	28
1.1.2 Análisis del Entorno Económico.....	29
1.1.3 Análisis del Entorno Social.....	30
1.1.4 Análisis del Entorno Tecnológico.....	31
1.1.5 Análisis del Entorno Ambiental.....	32
1.2 Las 5 Fuerzas de Porter.....	32
1.2.1 (F1) Poder de negociación de los comprador o clientes	32
1.2.2 (F2) Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores	33
1.2.3 (F3) Amenaza de nuevos competidores entrantes.....	33
1.2.4 (F4) Amenaza de Servicios sustitutos	34
1.2.5 (F5) Rivalidad entre los competidores	34
Capítulo 2 – Diagnóstico Interno de la Empresa.....	35
2.1. Misión.....	35
2.2. Visión.....	35
2.3. Estructura Organizacional.....	35
2.3.1. Efectos Económicos de las variables organizacionales.....	37
2.4. Análisis e identificación de las actividades primarias del negocio.....	42
2.5. Comercialización y Ventas.....	42
2.6. Servicio Post-Training.....	44
2.7. Descripción y detalle del servicio.....	45
2.8. Proceso de prestación de servicio.....	47
2.9. Determinación de la capacidad instalada del negocio.....	47

2.10. Costos y características de la inversión.....	50
2.10.1. Inversión.....	50
2.10.2. Equipos de Computación y Comunicación.....	53
2.10.3. Muebles de Oficina.....	53
2.10.4. Útiles de Oficina.....	53
Capítulo 3: Propuesta de Mejora Modelo Canvas.....	54
3.1. Encuesta.....	54
3.2. Segmentación de clientes.....	73
3.3. Propuesta de valor.....	75
3.4. Canales de distribución.....	76
3.5. Relaciones con clientes.....	77
3.6. Flujo de Ingresos.....	78
3.7. Recursos Claves.....	79
3.8. Actividades claves.....	80
3.9. Red de Asociados, Alianzas y Colaboradores.....	81
3.10. Costes económicos.....	81
Capítulo 4: Viabilidad Económica.....	82
4.1. Demanda Actual del Mercado.....	82
4.2. Crecimiento de la Demanda.....	83
4.3. Balance Inicial.....	84
4.4. Balance de Gastos.....	84
4.5. Pronóstico de Ventas.....	86
4.6. Punto de Equilibrio.....	89
4.7. Índices Financieros.....	91
4.8. Análisis de Sensibilidad.....	94
CONCLUSIONES.....	98
RECOMENDACIONES.....	99
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	100
ANEXOS.....	108

Índice de Tablas

Tabla 1. Rol de Pagos Personal Maori CrossFit Sucursal.....	41
Tabla 2. Lista de Activos Fijos de Maori CrossFit	51
Tabla 3. Lista de Activos Diferidos de Maori CrossFit	51
Tabla 4. Capital de Trabajo de Maori CrossFit.....	52
Tabla 5. Lista de Equipos de Computación y Comunicación de Maori CrossFit	53
Tabla 6. Lista de Muebles de Oficina de Maori CrossFit	53
Tabla 7. Lista de Útiles de Oficina de Maori CrossFit	53
Tabla 8. Género.....	54
Tabla 9. Edad	55
Tabla 10. Actividad que Realiza	56
Tabla 11. Movilización	58
Tabla 12. Personas Inscritas a un Gimnasio.....	59
Tabla 13. Tiempo de Inscripción	60
Tabla 14. Tipo de Motivación.....	62
Tabla 15. Frecuencia en la que Realiza Actividad Física o Asiste al Gimnasio.....	63
Tabla 16. Tipo de Actividad Física que Realiza	65
Tabla 17. Forma de Pago	66
Tabla 18. Tipo de Promoción.....	67
Tabla 19. Interés por el CrossFit.....	68
Tabla 20. Costo Tentativo para Mensualidad de CrossFit	69
Tabla 21. Interés por Nuevo Establecimiento de CrossFit en Sector Kennedy Norte	70
Tabla 22. Interés por las Promociones	71
Tabla 23. Medio de Comunicación Preferido	72
Tabla 24. Costes económicos mensuales y anuales de Maori CrossFit.....	81
Tabla 25. Demanda de Mercado Actual Maori CrossFit Sucursal.....	82
Tabla 26. Demanda de Mercado Proyectada (5 años) de Maori CrossFit Sucursal...	83
Tabla 27. Balance Inicial de Maori CrossFit Sucursal.....	84
Tabla 28. Costos Operacionales de Maori CrossFit Sucursal	85
Tabla 29. Gastos Administrativos de Maori CrossFit Sucursal	85
Tabla 30. Gastos de Ventas de Maori CrossFit Sucursal	85
Tabla 31. Gastos Financieros de Maori CrossFit Sucursal	86
Tabla 32. Pronóstico de Ventas Conservador de Maori CrossFit Sucursal	87

Tabla 33. Pronóstico de Ventas Optimista de Maori CrossFit Sucursal	87
Tabla 34. Pronóstico de Ventas Pesimista de Maori CrossFit Sucursal	88
Tabla 35. Costos Fijos.....	89
Tabla 36. Costos Variables	89
Tabla 37. Punto de Equilibrio	90
Tabla 38. Inversión.....	92
Tabla 39. Financiamiento.....	92
Tabla 40. Estructura de Costos y Gastos.....	93
Tabla 41. Estado de Resultados Proyectado (Conservador)	93
Tabla 42. Flujo de Caja (Escenario Conservador)	94
Tabla 43. Flujo de Caja (Escenario Optimista).....	94
Tabla 44. Flujo de Caja (Escenario Pesimista)	95
Tabla 45. Cálculo de CPPC.....	95
Tabla 46. Tasas de Interés para el CPPC	96
Tabla 47. Ratios Financieros.....	96

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Organigrama de Maori CrossFit.	36
<i>Figura 2.</i> Organigrama propuesto para Maori Crossfit Sucursal.....	37
<i>Figura 3.</i> Diagrama del servicio que ofrece Maori CrossFit.	42
<i>Figura 4.</i> Flujograma de proceso de servicio Maori CrossFit	47
<i>Figura 5.</i> Planta baja sección A	48
<i>Figura 6.</i> Planta baja sección B	49
<i>Figura 7.</i> Planta alta - Terapia Física.....	50
<i>Figura 8.</i> Género	54
<i>Figura 9.</i> Edad	55
<i>Figura 10.</i> Actividad que realiza	57
<i>Figura 11.</i> Movilización	58
<i>Figura 12.</i> Personas inscritas a un gimnasio.....	59
<i>Figura 13.</i> Tiempo de inscripción.....	61
<i>Figura 14.</i> Tipo de motivación	62
<i>Figura 15.</i> Frecuencia en la que realiza actividad física o asiste al gimnasio	64
<i>Figura 16.</i> Tipo de actividad física que realiza.....	65
<i>Figura 17.</i> Forma de pago.....	66
<i>Figura 18.</i> Tipo de promoción	67
<i>Figura 19.</i> Interés por el CrossFit.....	69
<i>Figura 20.</i> Costo tentativo para mensualidad de CrossFit.....	70
<i>Figura 21.</i> Interés por nuevo establecimiento de CrossFit en Sector Kennedy Norte	71
<i>Figura 22.</i> Interés por las promociones	72
<i>Figura 23.</i> Medio de comunicación preferido	73
<i>Figura 24.</i> Punto de equilibrio	90

Resumen

El CrossFit es un entrenamiento de alto rendimiento con varios años en el mercado global, debido a su gran popularidad, dentro del país desde el 2010 se empezaron a crear centros de entrenamiento con la marca CrossFit, sin embargo, este tipo de entrenamiento tiene una fuerte competencia como la práctica de otro tipo de ejercicios, ya sea la Baioloterapia o el cardio funcional. Por otro lado, Maori CrossFit es un centro de entrenamiento bajo esta marca que debido a la gran acogida de su servicio ubicado frente al centro comercial Albán Borja, requiere crear una sucursal en el norte de la ciudad, ubicado en el sector Kennedy Norte. El objetivo del presente proyecto es realizar un estudio de factibilidad sobre el mercado que estaría proyectado en la zona escogida con el fin de determinar cuánto se requiere de inversión, si es viable el proyecto y en qué tiempo se obtendrían las ganancias. Para conseguir dichos resultados, el presente proyecto recurrió a la aplicación del Modelo Canvas, una encuesta en el sector como mercado objetivo, un plan financiero con propuesta de costos, gastos y el valor del servicio.

Palabras claves: CrossFit, Factibilidad, Inversión, Mercado, Entrenamiento.

Abstract

The CrossFit is a high performance training with several years in the global market, due to its great popular, within the country since 2010 they started to create CrossFit training centers, however, this type of training has a strong competition as the practice of other types of exercises, be it Baiolotherapy or functional cardio. On the other hand, Maori CrossFit is a training center under this brand that due to the great reception of its service located in front of the Albán Borja shopping center, its necessary to create a branch in the north of the city, located in the North Kennedy citadel. The objective of this project is to carry out a feasibility study on the market that would be projected in the chosen area in order to determine how much investment is required, if the project is viable and in what time the profits would be obtained. To achieve these results, the present project resorted to the application of the Canvas Model, a survey in the sector as a target market, a financial plan with a proposal of costs, expenses and the value of the service.

Keywords: CrossFit, Feasibility, Investment, Market, Training.

Introducción

CrossFit es un programa de entrenamiento que está revolucionando el mundo deportivo, se encontrará una comunidad de personas con objetivos en común, buscan salud, un mejor aspecto físico con ejercicio de alto rendimiento en ciclos pequeños de tiempo. En la actualidad, el creciente interés por una vida saludable a fin de reducir y evitar enfermedades hace que la apertura de un “Box” como comúnmente se los llama en la cultura CrossFit sea una gran opción.

Miles de personas en todo el mundo ya lo practican, es una rutina de entrenamiento donde se utiliza todo el cuerpo en una misma sesión, llamado WOD (Work of the Day) o también conocido como el entrenamiento del día, es realizado con movimientos variados y con total intensidad. Estos Box, están equipados en su mayoría por pesas, sogas, barras, discos, kettlebells, racks, remos, cajones, balones medicinales, anillas, cuerdas para saltar, strongman, entre otros.

Su popularidad aumentó, ya que las personas buscan efectividad dentro de esta disciplina y es apto para todos, incluso niños y adultos mayores. Esta actividad deportiva tiene como objetivo el desarrollo de capacidades físicas como la resistencia, fuerza, potencia, flexibilidad con la finalidad de obtener un atleta lo más completo posible. Tal como lo comenta el diario *El País*, sobre la historia del CrossFit a cargo de Greg Glassman, norteamericano que fundó la ideología en 1995 y que más tarde se convertiría en una marca millonaria con sedes en todos los continentes del mundo (Fernández, 2018).

La técnica ha sido capaz de incrementar capacidades físicas como: flexibilidad, potencia, resistencia, coordinación, equilibrio, entre otras. En cuando a las calorías, la sesión de 20 minutos puede llegar a quemar 261 cal., siendo 11 mil atletas aproximadamente los que para el 2015 participaron en el concurso Reebok CrossFit Games (Fernández, 2018).

Planteamiento del problema

El presente trabajo de titulación es un proyecto de factibilidad para la creación de una sucursal de Maori CrossFit en el Norte de la Ciudad de Guayaquil, registrada en las superintendencias de compañías como Abreucorp S.A., la cual es una empresa con ocho años en el mercado, dedicada a brindar servicio de acondicionamiento físico. Esta se encuentra en una etapa de madurez en el mercado ya que es una empresa con un grado alto de fidelización y posicionamiento, por lo que Maori CrossFit ambiciona expandirse en otro punto de la ciudad.

En razón de esto, cabe recalcar que la problemática real viene de las cifras publicadas por el Ministerio de Salud (MSP) en el presente año, seis de cada diez adultos presentan condiciones de sobrepeso y obesidad, además de que la población presenta alteraciones metabólicas debido al estilo de vida acelerado que predomina en el país. En este mismo artículo, las recomendaciones aparte de mejorar los hábitos alimenticios, es la de agregar una rutina de actividad física frecuente y constante, donde se recomienda desde caminar hasta acudir a centros como gimnasios (MSP, 2018).

Sobre la oferta de estos centros de actividad física, en Guayaquil existe un número reducido de Box afiliados a la marca CrossFit y en mayor cantidad los que no están afiliados a la marca, por lo que se busca cubrir la demanda de centros con la marca CrossFit en otras zonas de la ciudad de Guayaquil

Cabe destacar que el CrossFit, más que un ejercicio en sí, es un combo de prácticas que tal como lo señala Solís (2017), ayudan a crear músculo y a pulir el cuerpo. Bravo, Ochoa, & Mendoza (2009), señalaron que:

“La población se ha dado cuenta que es muy importante realizar una actividad física y acompañado de una verdadera alimentación saludable para prevenir enfermedades cardiacas y tener un mejor nivel de vida. El realizar una actividad física dentro de un gimnasio se ha convertido en un nuevo modo de vida para sentirse mejor, como un hobby, elevar el ánimo y tener una mejor apariencia física” (p.2).

Con esta información, entonces se determina, la siguiente interrogante: ¿A qué medida sería factible para Maori CrossFit, crear una sucursal en el sector de Kennedy Norte? Para ello, primero se requiere plantear los objetivos de la investigación, definir la información a través del marco teórico, referencial, conceptual y legal, para finalmente elaborar las preguntas de investigación.

Antecedentes

El CrossFit nace de la mano de un universitario y gimnasta, Greg Glassman en 1974, basando su enfoque en la manera de entrenar aprendida por su experiencia en la competencia y el culturismo. A fin de crear una disciplina funcional que consiga resultados altos en mínimo tiempo, se le ocurrió hacerlo a través de ejercicios de alta intensidad. Así pues, en 1995, crea el primer box de entrenamiento bajo la marca CrossFit (Sanjuan, 2015).

Una vez que el CrossFit se popularizó en el resto del mundo, empezaron a crearse competencias entre los practicantes más destacados, llamados “CrossFiteros”, los mejores son escogidos para participar en competencias internacionales y el evento más conocido: CrossFit Games. Entre los más destacados están: Rich Froning de Michigan, Josh Bridges de California Sur, Jason Khalipa de California, Mikko Salo Pori Finlandia, Scott Panchik de Pensilvania, entre otros, (Crossfit: Los crossfitters más populares del planeta, 2015).

A nivel nacional, el CrossFit llegó hace casi una década atrás, siendo fundado en Guayaquil por Carlos Andrade y luego llegando al resto del país. El CrossFit empezó como un entrenamiento que abarcaba lo necesario para trabajar físico y resistencia. A raíz de ello, se crearon centros como Barracuda Xfit y Culture CrossFit, así eventualmente hasta volverse muy popular en todo el país, siendo un entrenamiento apto para niños, adultos y adultos mayores (Alvarado, 2015).

Objetivos

Objetivo general.

Realizar un estudio de factibilidad para la creación de una sucursal de Maori CrossFit en el sector Kennedy Norte de la Ciudad de Guayaquil.

Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación interna de la empresa, para determinar si la inversión de una nueva sucursal es viable.
- Analizar la demanda y oferta sobre servicios de gimnasio y CrossFit en el sector Kennedy Norte.
- Determinar por medio del modelo canvas cual es el segmento de mercado, propuesta de valor, canales de distribución, relación con los clientes, etc.
- Analizar la viabilidad económica y financiera del mercado al cual pretende atender la nueva sucursal de Maori CrossFit.

Justificación

La sociedad ecuatoriana se encuentra en una tendencia hacia el sedentarismo y enfermedades, lo cual afecta a niños, adultos y ancianos. De aquí parte una necesidad en los ecuatorianos por adelgazar y mantenerse saludable a través del entrenamiento y la actividad física, ya que esta es una de las vías para conseguir un estilo de vida adecuado, dejando de lado la rutina acelerada y asediada por la comida rápida consumida diariamente.

Para realizar un cambio en sus vidas, dándose cuenta de su estado actual las personas están tomando como opción realizar ejercicio físico, sea por salud o por apariencia física, fijándose pequeños objetivos que desean cumplir como lo es mantenerse saludable, una mejor alimentación, realizar actividades físicas, entre otras, por lo tanto, esto se ha convertido necesario para prolongar la vida de los seres humanos.

Por lo antes mencionado, es imprescindible la existencia de un establecimiento dedicado al acondicionamiento físico, donde se realizará rutinas a diario de acuerdo a la necesidad de cada persona, movimientos diferentes todos los días, mejorando la resistencia, fuerza y una comunidad que brindará el apoyo constante. Ante la demanda de lugares para realizar ejercicio físico la implementación de este proyecto es conveniente debido que permitirá la apertura de una nueva sucursal de Maori CrossFit en el sector Kennedy Norte de la ciudad de Guayaquil.

Marco Teórico

Estudio de Mercado

Un estudio de mercado, según Palacio (2014) se considera como una “iniciativa empresarial, que forma una idea según la viabilidad comercial de un servicio (o producto)” (pág. 20). Para realizar un estudio de mercado se debe considerar: a) Analizar al consumidor, conocer su comportamiento, definir sus necesidades y la vía en que la idea puede satisfacerlas a través de hábitos, preferencias, etc., el objetivo de analizar al consumidor es poder cubrir la demanda que exista sobre ese mercado; b) Analizar a la competencia, tener identificado quienes son los competidores directos e indirectos, las ventajas frente a ellos, compararse para luego definir factores como, marca, precios, imagen, tecnología, forma de operar, etc.; c) Estrategia, define el rumbo de la organización, se basa en los objetivos y en el análisis de la competencia, para diseñar un plan ajustado a la empresa, esta estrategia a su vez puede ser de dos tipos: Liderazgo en costo, que es mantenerse en competencia y aventajarse o; Diferenciación, que es darle valor agregado a lo que se ofrece, usualmente a través del Marketing Mix (Palacio, 2014).

Por otro lado, Ministerio de Empleo y Seguridad Social español, define a un estudio de mercado como: “un proceso de investigación donde se recoge la información de la actividad empresarial, se analiza e interpreta para concluir información que ayudan a la toma de decisiones respaldados en una situación de viabilidad o no, sobre tal proyecto” (pág. 4), toma en cuenta a los clientes, la

competencia, el entorno y el marco en el cual actuará. Un estudio de mercado, entonces, permite la comprensión del lugar donde se localizará la actividad empresarial y ayuda a determinar si existe oportunidad para llevar a cabo el negocio o si este necesita y puede adaptarse a nuevos escenarios, evitando el mayor número de riesgo posible (Ministerio de Empleo y Seguridad Social Español, 2015).

El estudio de mercado requiere información fiable, para ello puede utilizar dos tipos de fuentes: a) Primarias, que recogen datos de manera directa y original a través de observación, entrevista, encuesta, etc.; b) Secundarias, que recoge información ya existente para compararlos, analizarlos y concluir, además pueden ser fuentes internas es decir información de la empresa o externas, estudios o información estadística de otros organismos (Ministerio de Empleo y Seguridad Social Español, 2015).

Para planificar un estudio de mercado, este debe definirse a través del siguiente esquema:

1. Objetivos, contestando a lo que se quiere conocer y por qué-
2. Medios, lo que se utilizará para obtener toda la información que contesta a las preguntas anteriores.
3. Herramientas, con lo que se procesa la información recolectada.
4. Interpretación, la forma en la que se entiende y concluye la información (Ministerio de Empleo y Seguridad Social Español, 2015).

Estudio Técnico

Según Gómez (2013), un estudio técnico es parte de la segunda etapa de un proyecto que requiere inversión, donde se contemplan los aspectos técnicos operativos sobre los recursos que necesita la producción de un bien o servicio y que además analiza el lugar, en estructura, localización, instalación, comprobando que sea ideal para desarrollar el proyecto. La importancia de este estudio nace de la posibilidad de obtener una valorización económica sobre las variables técnicas de un proyecto que proporciona una estimación de los recursos que el proyecto vaya a necesitar (pág. 53).

Entre los objetivos de un estudio técnico, están:

1. Determinar que la ubicación donde se llevará a cabo el proyecto sea la más adecuada.
2. Definir las características de la zona de influencia donde el proyecto se va a ubicar.
3. Determinar tamaño y capacidad del proyecto.
4. Diseñar y planificar la distribución de la instalación.
5. Definir y especificar presupuesto de inversión para recurso material humano y financiero.
6. Armar cronograma de inversión.
7. Comprobar la viabilidad técnica sobre el tema instalación del proyecto (Gómez, II. ESTUDIO TÉCNICO, 2013).

Por su lado, López, et. al., (2014), indican que el estudio técnico se lo realiza al momento de tener los resultados de estudio de mercado, donde se conoce la tendencia de demanda y las necesidades tanto de clientes reales como potenciales, lo que da una idea precisa sobre la necesidad del proyecto, con información cuantitativa que respalda el monto de inversión necesario y los costos que supondría cubrir dicha demanda y necesidades. Por lo tanto, “un estudio técnico diseña en función a la producción óptima” (pág. 3), determinando los recursos que el proyecto requiere para dar al mercado el bien o servicio que se desea.

Estudio Administrativo y Legal

Un estudio administrativo, para Quiroga (2015), es “la coordinación racional de actividades que realizan un grupo de personas con el fin de alcanzar un objetivo común y explícito, dividiendo las funciones de trabajo a través de jerarquía y responsabilidad”, por lo tanto este sería aquel proceso que define la estructura que tendrá la organización asignando tareas específicas así como el nivel de autoridad y responsabilidad de cada uno de los integrantes, el conjunto de todo esto supondría conseguir los objetivos que tiene la empresa.

El proceso de estudiar la administración de una empresa requiere el reconocimiento de la departamentalización, esto según Quiroga (2015), es: “La división y agrupamiento de funciones y actividades según su similitud” (pág. 6). De acuerdo a esta definición, un estudio administrativo debería definir la situación empresarial según el tipo de departamentalización, el cual puede ser: a) Funcional, para empresas industriales que agrupan sus actividades partiendo de una función principal, lo hace analógicamente; b) Por producto, ideal para aquellas empresas que se encargan de fabricar productos, por lo que se divide en grupos encargados de cada tipo de producto; c) Por territorio (geográficamente), se divide en base a las zonas donde la empresa haya llegado; d) Por clientes, empresas comerciales que tienen mayor interés en servir a diferentes tipos de clientes, dividen sus funciones según las características de ellos; e) Por proceso, ideal también para las industrias, agrupa al equipo más eficiente para tal proceso; f) Por secuencia, para dividir equipos que trabajan en secuencia y por turnos (Quiroga, 2015).

El objetivo final de estudio administrativo, es analizar a la empresa para obtener información que determina todos los aspectos organizacionales de algún proyecto que se desee llevar a cabo, “toma en cuenta no solo el procedimiento administrativo, sino también legal, laboral, fiscal y ecológico” (López, Aceves, Pellat, & Claudia, 2013, pág. 2). Además, el estudio administrativo está desarrollado en las siguientes etapas:

1. Planeación estratégica, identifica la meta de crecimiento de la empresa según la tendencia del mercado, factores sociales y económicos. Define, además, la misión y visión, los objetivos, las políticas, las estrategias de marketing, los valores y la aplicación del FODA que estudia la situación interna y externa de la empresa.
2. Organigramas, se define la estructura organizacional.
3. Planificación de recursos humanos, a través de reclutar, seleccionar, capacitar y desarrollar el personal que necesite, en base a la planificación estratégica y el organigrama definido de su empresa (López, Aceves, Pellat, & Claudia, 2013).

En complementación del estudio administrativo, está el marco legal que considera todo el proyecto desde el aspecto jurídico analizando lo que puede afectar o potenciar al proyecto, según las leyes y normativas vigentes del territorio donde se desarrolle la empresa (López, Aceves, Pellat, & Claudia, 2013). Es decir, que el estudio legal define la viabilidad legal que tendría la empresa para constituirse y formalizarse como tal a través de las normas y regulaciones que existen en el país donde se crea; además en este se asegura la empresa de registrar su marca, obtener licencias para la actividad que realice, reconocer su conformación y si esta está aprobada por la ley, etc.

Estudio Financiero

Para Prieto (2010), un análisis financiero “es un proceso que recopila, interpreta, compara y estudia los estados financieros y otros datos operacionales de la empresa” (pág. 13). Durante ese proceso lo que realiza es un cálculo de todos los valores económicos recolectados en un periodo, estos valores salen de los estados financieros y otras herramientas contables, para al final obtener una predicción del desempeño financiero que tendrían la empresa a los próximos periodos. Su objetivo es maximizar la gestión financiera según el propósito de la empresa, sus accionistas, inversionistas o dueños para recuperar su inversión y generar ganancia en el menor tiempo posible.

En un estudio financiero se analizan tanto aspectos internos como externos de la empresa, donde a nivel interno, se toma en cuenta la información de los registros contables actuales y de los últimos periodos de la compañía, también se consideran: las relaciones laborales, la cartera de clientes, las ventas, el mercado nacional, etc. En cambio en el análisis externo se considera la información sobre la situación económica, política y legal del resto, es decir la competencia, el territorio, el mundo (Prieto, 2010).

Para Gómez (2013), “el estudio financiero conforma la tercera etapa de un proyecto que requiere inversión y es el siguiente paso, luego del estudio técnico” (pág. 94). Un estudio financiero tiene como objetivos: determinar el monto de

inversión y el tiempo necesario para realizar el proyecto, proponer un presupuesto según ingresos y egresos proyectados, analizar los costos y gastos según tasas de depreciación y amortización, sintetizar la información usando herramientas contables como los estados financieros y concluirlo con un punto de equilibrio.

La inversión es la parte más importante del estudio financiero, donde se divide en tres segmentos posibles: a) Inversión Fija, en la que se toma en cuenta a los activos fijos al inicio de la operación; b) Inversión Diferida, refiere a los activos intangibles sobre los activos que constituyen los servicios que requiere la empresa para dar marcha al proyecto, por ejemplo la constitución legal del mismo, las licencias y permisos, los contratos, etc., y; c) Capital de Trabajo, que considera los recursos que requiere la operación normal del proyecto, financia el primer periodo de producción antes de obtener ingresos (Gómez, 2013).

Estudio Organizacional

Un estudio organizacional son relaciones sociales que definen la factibilidad teórica, metodológica y de campo, para encontrar los problemas a los que se enfrentaría una empresa son respecto a su proceso de productividad, estructura, competencial, estrategia, mercado, tecnología, etc., toma en cuenta el método cuantitativo y concibe a las personas como instrumento o recursos para que la organización logre sus objetivos. Este tipo de estudio antepone lo local, particular, relativo, subjetivo, cualitativo ante lo universal, general, absoluto, objetivo, cuantitativo, de manera respectiva; estudiando el ciclo biológico de los individuos que formen parte de la organización, es decir el tiempo que duraría el personal o recurso humano dentro de la empresa (Naranjo, 2016).

Así mismo, el estudio organizacional divide los elementos para reconocer aspectos como la naturaleza, la causa de comportamiento y sus características. El fin es entender la estructura organizacional, el proceso y la manera en la que se llevan a cabo las funciones y si están se cumplen como debe de ser. Para ello se utilizan herramientas y técnicas, entre ellas: organigramas, diagramas de flujos, diagramas de distribución de espacio, estudio de tiempo y movimiento, y diagnóstico de situación

administrativa. Este estudio también ayuda a crear programas de mantenimiento organizacional y al sistema que se lleva para cumplir con el proceso productivo (FCA-UNAM, 2014).

Segmentación de Mercado

La Universitat de València, define a la segmentación de mercado “como un proceso de división en subgrupos homogéneos para definir la estrategia comercial adecuada a dicho subgrupo y así conseguir satisfacer sus necesidades y alcanzar los objetivos de la empresa” (pág. 2). Es decir que dicho proceso divide al mercado según las características y necesidades similares que un grupo de personas pueda tener, así es mucho más fácil determinar la estrategia general para ese grupo en lugar de hacer una estrategia para cada uno de los consumidores de una empresa. Así mismo, esto puede servir para distinguir el segmento más potencial para vender el producto o servicio de una empresa, considerando el segmento que presente la mayor demanda.

Según el portal de *Fundamentos Marketing* (2013), la segmentación de mercados se da según factores: geográficos, demográficos, psicográficas, conductuales. Así mismo, las ventajas de segmentar el mercado, son: identificar las necesidades de los consumidores de manera más específica, focalizar el marketing aplicado y con ello optimizar los recursos financieros, de producción, entre otros. Hay que recordar, que la segmentación de mercado consigue que una empresa crezca de manera más rápida, especialmente cuando se encuentra aquel segmento donde no existe competencia todavía, lo que convierte a dicho nicho de mercado en uno propio.

Análisis de una población Objetivo

Dentro del estudio de mercado, se quiere determinar sobre una población de referencia, aquella población que será afectada o carente de un proyecto, entendiendo como afectación, el hecho de que una empresa la determine como su enfoque social y meta del proyecto, es decir a quien estará ofrecido el servicio o producto. Los criterios para determinar una población objetivo son: grado de riqueza/pobreza, valor

de impacto, concentración geográfica de la necesidad, interés, capacidad de contribución. Las herramientas para estimar la población pueden ser: a través de información ya publicada, realizar proyecciones con censos, utilizar el método de muestreo o confrontaciones. Finalmente otro factor importante del análisis de población objetivo, es la proyección de demanda que define el nivel de requerimiento sobre las necesidades que tiene la población afectada (Sanín, 2013)

Análisis de Muestreo

Un análisis de muestreo, es una herramienta de investigación científica que determina la realidad en la que se examina la información real en base a una población y su muestra. Usualmente, un análisis de muestreo se lo realiza al momento de tener un problema económico o para obtener un estudio descriptivo sobre la representatividad de un mercado frente a un proyecto. Cuando considera a la población, esta puede ser finita o infinita, sin embargo independientemente de eso, para el proceso de estimación de una población debido a que suelen ser números grandes, este proceso genera una muestra a través de la aplicación de estadística, siendo esta un subconjunto de la población (Suárez, 2011).

Sobre los métodos de muestreo, se conoce que existen dos:

- a) Probabilístico, que busca conocer la probabilidad de que una persona que pertenece a la población objeto sea parte de la muestra escogida para la investigación. A su vez, este tipo de muestreo puede ser: “aleatorio, estatificado, sistemático y conglomerados”, (Ministerio de Empleo y Seguridad Social Español, 2015, pág. 17).
- b) No probabilístico, donde todas las personas de la población no tienen asegurado el tener la misma probabilidad de ser escogidas para la muestra. Un muestreo no probabilístico puede ser: “a conveniencia, por cuota, bola de viene o discrecional”, (Ministerio de Empleo y Seguridad Social Español, 2015, pág. 18)

Luego de seleccionar el tipo de método, procese la recopilación de la información independientemente de las herramientas y medios que se utilicen, para

luego ser tratada y que ayuden a la conclusión de los otros estudios. Se recomienda el uso de programas estadísticos que agilitan y facilitan el proceso estadístico del tratamiento de información (Ministerio de Empleo y Seguridad Social Español, 2015).

Estrategias de Mercadeo

Para Monferrer (2013), seleccionar la estrategia de mercadeo adecuada es la forma de lograr conseguir los objetivos de una empresa a través del marketing, donde la implementación de cualquier estrategia por lo general se basa en la aplicación de las 4P's (Precio, Producto, Plaza, Promoción), en un presupuesto concreto y en un horizonte temporal, ya que una estrategia de marketing no es permanente. Para ello existen diferentes tipologías de estrategias, escogiendo la ideal según lo que requiera la empresa, de las cuales existen:

- a) Estrategia de crecimiento, para aumentar en ventas, participación de mercado o beneficios. Se trata de penetrar el mercado con productos ya existentes en el mercado actual; desarrollar el mercado comercializando productos nuevos o; para desarrollar un producto que ya existe pero que requiere reformulación.
- b) Estrategia competitiva según Kotler, determinar la posición de la empresa frente a su competencia. Esta puede ser, estrategia de líder, en caso de ocupar la posición dominante dentro del mercado; estrategia de retador, cuando se pretende alcanzar la posición del líder, siendo una de las más agresivas; estrategia de seguidor, al poseer una cuota menor de mercado, busca la coexistencia; estrategia especialista, defiende su posición ante el competidor y se dedica a sus segmentos de mercado.
- c) Estrategia competitiva según Porter, establece ventaja competitiva en cuanto a regir un mercado. Puede ser a través de la reducción de costos; la diferenciación del producto ofrecido por ellos y la competencia; o por enfoque, se dirige a un segmento en específico, utiliza las otras dos estrategias (de costo y por diferenciación), (Monferrer, 2013).

Marketing Mix

Estrategia de Producto

El producto o servicio es aquello que se ofrece al mercado, concebida como una propuesta de valor que supone ventajas que satisfacen la necesidad de un individuo y que al momento de materializarlas suponen ya sea un producto, un servicio, información o experiencia. En la clasificación del producto, se puede encontrar que, según la tangibilidad existen dos tipos: los bienes puros o tangibles y los servicios puros o intangibles (Monferrer, 2013).

Sobre los servicios específicamente, la estrategia de servicios en cambio promueve la gestión del mismo a través de la activación estratégica y no sola la capacidad de la organización en ofrecer dicho servicio. Por lo que, la empresa se coloca en el lugar de un proveedor de servicio sal mercado, sus clientes seguirán acudiendo según la consecuencia de sus resultados. Los objetivos de una estrategia de servicios son: determinar las actividades a realizar, identificar, seleccionar y priorizar lo que se debe implementar para dar el servicio y asegurar que la empresa pueda cubrir con los riesgos que el servicio supone (Service Tonic, 2017).

Estrategia de Precio

Para Monferrer (2013), “precio es parte de las acciones del marketing mix donde se fija la representación económica del valor de un producto o servicio, lo que permite recuperar el coste que incurre dicho bien o servicio” (pág. 119). Mejor entendido como la cantidad de dinero que se cobra al momento de entregarle el servicio o producto al cliente. Para definir precio, existen varios métodos, siendo de manera general, las siguientes:

- a) Método basado en el costo, siendo el método más objetivo y justo pero el más criticado por tener una visión estrecha sobre el producto o servicio ofrecido, puesto que no se tienen en cuenta aspectos que den valor al producto, únicamente se toma en cuenta el costo unitario, el costo fijo, la

producción planificada, el margen de ganancia y con ello se obtiene un precio de venta.

- b) Método basado en el valor percibido, lo marca el valor que percibe el consumidor sobre un producto, teniendo una fundamentación más subjetiva y que logra que el comprador identifique la importancia de lo que ofrece la empresa, según atributos, de ahí se establece el precio.
- c) Método basado en la competencia, actúa en comparación a lo que las acciones de la competencia y la propia empresa hacen, usualmente se usa cuando la organización presenta madurez competitiva. Se fija el precio según la oferta de la competencia o a través de subasta o licitación (Monferrer, 2013).

Mientras que las estrategias para fijar precios, son:

- a) Precio fijo, cuando se produce compra o adquisición frecuente, el precio y las condiciones se venden al mismo precio durante un buen periodo.
- b) Precios variables, presenta flexibilidad según condición de venta, propone negociación según cada transacción.
- c) Descuento por cantidad, reduce el precio unitario al momento de que el cliente empieza a realizar una mayor adquisición o consumo.
- d) Descuento por pronto pago, reduce el precio al momento de hacer pagos de contado o en un periodo de corto tiempo.
- e) Aplazamiento de pago, la opción de diferir el pago en plazos con vencimientos que suponen recargo con intereses o no.
- f) Otros descuentos, pueden realizarse reducciones percibidas como ofertas o rebajas, también en el caso de ofrecer productos a personas con condiciones, por ejemplo, tercera edad, discapacitados, etc.
- g) Precio profesional, aquel estándar para servicios independientes.
- h) Precio ético, asignado según el fin social de lo que se vende (Monferrer, 2013).

Estrategia de Distribución

La distribución es la manera en la que se relaciona la producción con el consumo, es decir la forma en la que el producto o servicio es puesto a la disposición de sus consumidores o de quienes deseen adquirirlo. Para definir la vía de distribución se tiene que tener en cuenta tres factores: la utilidad de tiempo, de lugar y de posesión. Luego de esto, las estrategias pueden ser a largo plazo y con una colaboración externa, de las cuales se mencionan las siguientes etapas: 1) Diseñar y seleccionar el canal de distribución; 2) Localizar y entender la dimensión de los puntos de venta; 3) Definir la logística de distribución; 4) Direccional las relaciones internas del canal de distribución (Monferrer, 2013).

Estrategia de Promoción

La promoción es la manera de transmitir información sobre lo que se vende a los compradores reales y potenciales a través de canales para así influenciar actitud y comportamiento, también para informar persuadir o recordar al público objetivo, las características del producto o servicio ofrecido por una empresa (Thompson, 2010).

Para Monferrer (2013), los instrumentos para el proceso de comunicación o promoción de un producto o servicio, son: a) La publicidad, que transmite información de manera impersonal y que promociona una idea hacia la masas a través de anuncios o inserciones de un vendedor remunerado; b) Promoción de ventas, incentivos materiales o económicos que se usan para estimular la demanda; c) Relaciones públicas, mejora, mantiene o protege la imagen de la empresa; d) Venta persona, comunicación oral o interactiva que entrega la información directa y personalmente al cliente, demostrando los beneficios del producto o servicio ofrecido; e) Marketing directo, utiliza medios globales como el internet, el teléfono, el correo o la televisión para poner en venta o dar a conocer sus productos o servicios.

La promoción nace de una estrategia publicitaria y esta a su vez tiene dos tipos:

- a) Creativa, define el mensaje creativo de la publicidad, cómo y qué se dice. Para esto usualmente se acude a una agencia publicitaria dedicada a la actividad de mercadeo.
- b) Difusión, inicia seleccionando los medios, el soporte, la frecuencia y la duración de la difusión, su referencia, el público objetivo (Monferrer, 2013).

Modelo Canvas

Según Osterwalder (2015), se considera como una herramienta que ayuda a pensar y crear un modelo sobre una idea de negocio, a través del análisis del valor de la idea, las necesidades que cubrirá la idea, el plan de marketing con el cual se va a comunicar la idea y la forma de distribución y venta de la misma, comparado con los beneficios, las actividades que desarrollaría la empresa para dar el servicio o producto al mercado, los recursos humanos, los materiales, las alianzas como proveedores, socios, etc., y los costes sociales, ambientales y económicos asociados con la venta, los recursos y las inversiones.

Así pues, la metodología Canvas presenta 9 elementos que son: 1) Segmentación de clientes, el objetivo es tener datos estadísticos para analizar el crecimiento potencial del mercado objetivo; 2) Propuesta de valor, define el valor que se le dará al segmento de clientes según el producto o servicio ofrecido; 3) Canales de distribución, la forma de dar la información sobre lo que ofrece la empresa; 4) Relaciones con clientes, tiempo y recurso monetario que ayuda a mantener en contacto con clientes; 5) Flujo de Ingresos, identificar los aportes monetarios por ventas, comisiones, licencias, todo lo que ofrezca la empresa; 6) Recursos Claves, resumir los pasos anterior y la información para centrarla en la empresa; 7) Actividades claves, utiliza la propuesta de valor, el canal de distribución y los clientes para entregar la oferta; 8) Red de Asociados, Alianzas y Colaboradores, aquellos que ayudan al funcionamiento de la empresa, se analiza si se pueden reemplazar o convertir en competencia; y 9) Costes económicos (Osterwalder, 2015).

Marco Conceptual

Investigación cuantitativa

Se encarga de la cuantificación y mediciones de una serie de repeticiones capaz de formular tendencias, plantear nuevas hipótesis y construir teorías, por medio de la estadística y el muestreo, usualmente es la más idónea para un paradigma positivista (Monje, 2017).

Investigación cualitativa

Se basa en el pensamiento hermenéutico de los actores sociales, sobre su significado, reflexión y cualidad. Son observados de manera subjetiva y determinan la toma de decisiones así como las capacidades al momento de reflexionar sobre una situación, comprendiendo el significado de dicha decisión en base a experiencia, expectativa, creencia, motivación, intención, razón, entre otras (Monje, 2017).

Gimnasio

Un gimnasio es un lugar donde las personas acuden a realizar actividad física y en el cual disponen una serie de elementos que complementan dicha actividad. Además cuentan con instructores que ayudan a la especificación del tipo de ejercicio según la situación de la persona (Definición, 2015).

Centro de CrossFit

En un centro que utiliza un sistema de acondicionamiento físico que se basa en ejercicios variados y realizados de manera constante en una intensidad alta. Utiliza un entrenamiento similar al de los centros de policía élite u otros equipos de operaciones tácticas y militares (Lázaro & Muela, 2013).

Estudio de Factibilidad

Un Estudio de Factibilidad se conoce como un análisis realizado a los proyectos que toman en cuenta el mercado, la inversión, la fuente de financiamiento, los ingresos/gastos y costos del mismo, su impacto legal, técnico y socio económico;

que al llevarse a cabo ayuda a la toma de decisiones viables o la forma para que dicha decisión se convierta en el camino viable del proyecto. Al final, un estudio de factibilidad ayuda a la toma de decisiones que puede ser si continuar, modificar o rechazar un proyecto (Cobo, 2017).

Servicios

Para Kotler (2002), un servicio es cualquier actuación intangible que se ofrece y que dicha actuación puede estar ligada como no a un producto físico. Así mismo para la American Marketing Association, el servicio es una actividad que se identifica de manera aislada y que esencialmente tiene característica intangible, pero que de igual manera proporcionan satisfacción a sus consumidores (Diccionario Empresarial, 2012).

Estado de resultados

Es un estadio financiero básico que presenta información sobre los logros que alcanza la administración actual de una empresa en un periodo determinado. En este estado, se muestra información sobre las operaciones lucrativas dentro de un periodo contable determinado, en el cual se enfrentan los costos y gastos con los ingresos, para determinar si en dicho periodo existió utilidad o pérdida (Bustamente, 2011).

Flujo de Caja

Cantidad de dinero líquido que tiene una empresa medida a través de la herramienta financiera que determina la capacidad monetaria y de pago que se tiene durante un periodo contable. Para calcular el flujo de cajas se debe restar los ingresos con los egresos (Osorio, 2017).

VAN

Herramienta financiera que ayuda a la evaluación de la rentabilidad de un proyecto de inversión, significa Valor Actual Neto, y es la diferencia entre las entradas económicas de una empresa y la cantidad de dinero que invierte en su

actividad comercial, para al final definir si existe o no beneficio. Trabaja en base a una tasa de interés (Economía Finanzas, 2017).

TIR

Es la tasa interna de retorno, funciona como el descuento del proyecto y que, en relación al Beneficio Neto Actualizado, el cual no puede ser menor a la inversión inicial. El cálculo de la TIR utiliza el tamaño de inversión y el flujo de caja neto proyectado (Economía Finanzas, 2017).

Inversión

Una inversión es el sacrificio de un recurso al día de hoy para tener más a futuro, también puede ser la compra de un activo con el propósito de generar ganancia o por lo menos conservar el capital. La inversión requiere considerar tiempo y riesgo, puesto que la decisión se toma en tiempo presente pero el resultado se espera a futuro y de manera incierta (UDLAP, 2017).

Marco Referencial

La actividad física en el mundo

La actividad física según la OMS¹ (2018), es considerado como cualquier movimiento corporal que producen los músculos esqueléticos y que logran el consumo de energía. Pese a esto, la definición tiende a ser confundida con el ejercicio el cual es una subcategoría de la actividad física, la cual es repetitiva y que cuyo objetivo es mejorar o mantener el estado físico de la persona, siendo beneficiosa para la salud. Las recomendaciones de actividad física según las edades y lo que determina la OMS, son:

- Personas entre 5 – 17 años de edad: Practicar al menos 60 minutos de actividad física diaria moderada o intensa, incluir actividades que fortalezcan a los músculos y huesos.

¹ Organización Mundial de la Salud

- Personas entre 18 – 64 años de edad: Practicar mínimo 150 minutos por semana de actividad física moderada o 75 minutos de actividad intensa. Añadiendo también el fortalecimiento muscular al menos 2 veces a la semana.
- Personas mayores de 65 años: Practicar mínimo 150 minutos semanales de actividad física moderada, sin embargo las personas con problema de movilidad deben mejorar su equilibrio y practicar eso con actividades al menos 3 veces a la semana (OMS, 2018).

Los beneficios de la actividad física regular son:

- Mejoramiento del estado cardiorrespiratorio, estado muscular, salud ósea y funcional
- Reducción al riesgo de hipertensión, diabetes, cualquier tipo de cáncer, depresión, cardiopatía coronaria, accidentes cerebrovasculares.
- Menor riesgo a sufrir caídas o fracturar en vertebras o caderas.
- Ayuda al equilibrio energético y a controlar el peso (OMS, 2018).

La OMS en el 2004, propone la “Estrategia Mundial sobre Régimen Alimentario, Actividad Física y Salud”, donde insta a las partes de interés a tomar medidas a nivel mundial, regional y local para aumentar los niveles de actividad física a través de propuesta como: formulación y aplicación de medidas que promuevan la actividad física y den a conocer sus beneficios, facilitar políticas y planes de acción para integrar la actividad física a otros sectores conexos, utilizar los medios de comunicación para concientizar sobre el beneficio de la actividad física, vigilar que las medidas sí promuevan la actividad física (OMS, 2018).

Servicios existentes para realizar ejercicio físico en Ecuador

En la ciudad de Guayaquil, según el municipio, se encuentran registrados 117 espacios que sirven para el cuidado del cuerpo, de los cuales alrededor de 52 tienen un mercado objetivo cuya clase social está en el rango de clase media alta y el costo

de los servicios va desde los \$20 hasta los \$60 mensuales, fuera del costo de inscripción y otros valores por servicios adicionales (Orellana, 2012).

Según Orellana (2012), los gimnasios en Guayaquil ya no son considerados únicamente como un lugar con máquinas y entrenadores, sino que se ofrecen más servicios que incluyen mejora en alimentación y estilo de vida, lo que hace que los clientes se fidelicen al gimnasio. Así también lo afirma el gerente de Taurus Fitness Company, Leonardo Quezada, mencionando que, gracias a esta nueva idea sobre los ejercicios, en Guayaquil se han ido incrementando los centros de entrenamiento, que superan los 300 solo en la ciudad.

Sobre el deporte y la actividad física en Ecuador

El Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, que define políticas públicas, programas y proyectos que se alinean con el Ministerio de deporte según ejes estratégicos sectoriales, de los cuales se destaca:

- En cuando a la calidad de los servicios, que buscan consolidar el sistema deportivo y promover la profesionalización de deportes de alto rendimiento.
- Sobre el ocio, la plenitud y el disfrute, que promueve a que la población use su tiempo libre para realizar actividad física o alguna práctica deportiva.
- Sobre la prevención y promoción, que impulsa la masificación de la actividad física disminuyendo el sedentarismo (Ministerio del Deporte, 2018).

Según el INEC, el porcentaje de las personas que practica algún deporte en el Ecuador es: 47,7% en hombres y 16,2% en mujeres, mientras que el porcentaje de la región Costa, es: 26,5% en general. Así mismo, el 44% de la población que sí practica deportes a nivel nacional le dedica al menos 2 horas a la actividad, seguido de un 34% que lo realiza 1 hora (INEC, 2008).

Marco Legal

Según la Constitución de la República del Ecuador:

Art. 24.- Las personas están en el derecho de practicar deporte, recrearse y esparcirse y al tiempo libre.

Art. 381.- El Estado protegerá, promoverá y coordinará cultura física, otras actividades que contribuyan a la salud, formación y desarrollo integral de personas (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008).

Según la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación:

Art. 14, literal c) “Se encarga de supervisar y evaluar que las organizaciones deportivas cumplan la ley”; en el literal h) “Regular e inspeccionar el funcionamiento de las instalaciones donde se realice deporte, educación física o recreación” (ASAMBLEA NACIONAL, 2010).

Preguntas de investigación

Con la información que se ha revisado y la problemática planteada, se plantean las siguientes preguntas de investigación:

- ¿La empresa Maori CrossFit se encuentra en la situación ideal para invertir en una nueva sucursal?

- ¿El nivel de oferta y demanda en el sector Kennedy Norte es ideal para una nueva sucursal de Maori CrossFit?

- ¿La aceptación de la nueva sucursal será alta o habrá pérdidas? ¿En qué tiempo se recuperaría la inversión?

- ¿Cuál es el plan ideal para crear la nueva sucursal o hay que esperar un tiempo más para dar marcha al plan?

Metodología

Diseño de investigación

La metodología usada para el estudio de factibilidad de la creación de una sucursal de la empresa Maori CrossFit, se basa en el desarrollo, técnico-económico que tiene la empresa actualmente para enfrentar la inversión de un nuevo local, además de analizar si existe o no un escenario óptimo de demanda en la zona escogida como ubicación de la sucursal.

Se busca identificar a través de la recolección de datos, información que determine las necesidades de los clientes reales y potenciales y de ello concluir que oportunidades puede tener la sucursal que se pretende crear, además de la rentabilidad que representaría en caso de que la empresa decida invertir. Mientras que, a manera interna, se busca determinar en base a un escenario real, el coste de oportunidad del capital de proyecto y valor si el activo actual puede realizar la inversión, facilitando la decisión a los representantes de la empresa.

La investigación estará dividida en cuatro partes que son:

1. El estudio de mercado, donde se aplicará una encuesta para definir dos cosas: los objetivos de la sucursal y la segmentación del mercado, para definir el público objetivo al cual ofrecerá el servicio.
2. El estudio organizacional, analizará a través de entrevista al representante de la empresa Maori CrossFit, sobre temas de diagnóstico de la empresa, la estructura organizacional y su enfoque estratégico real.
3. El estudio financiero, analizará la información interna de la empresa para determinar costos y gastos, utilizando los datos contables disponibles en los últimos 5 años de Maori CrossFit.
4. El estudio técnico, por medio de la técnica de observación, se analizará el equipo con el que cuenta para montar la sucursal, con el fin de averiguar la inversión real y definir la mejor vía de procesos y si el espacio donde se plantea colocar la sucursal es ideal o no.

Tipo de Investigación

Para la presente investigación el tipo escogido es exploratoria y descriptiva, debido a que en una parte del proceso investigativo, se requiere recolectar datos a través de un formato no estructurado y que cuya interpretación no cuenta con un procedimiento formal, tal es el caso del estudio técnico y financiero, donde solo se podrá trabajar con la información que la empresa puede facilitar o tenga disponible, en el caso del proceso descriptivo, se aplica al momento de realizar las técnicas de investigación cualitativa, tal como lo es la encuesta y la entrevista para definir el estudio de mercado y organizacional.

Alcance

La presente investigación tiene el fin de tomar en cuenta únicamente a la ciudad de Guayaquil, a la población ubicada en el sector de la Kennedy Norte, como clientes reales y potenciales, sin embargo, el estudio puede servir para futuros estudios que deseen aumentar sucursales en otros sectores de la misma ciudad o incluso fuera de ella.

En cuanto a la población escogida, es el sector de Kennedy Norte el cual cuenta con 12.445 habitantes según el Centro de Estudios e Investigaciones Estadísticas ICM-ESPOL, de lo cual, para efectos de la investigación, se hace el cálculo de muestra finita, tal como lo sugiere la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

- N, es el total de la población
- Z, el nivel de confianza
- p, es la proporción esperada
- q, la proporción menos 1

- d, la precisión.

Aplicando quedaría:

$$n = \frac{12445 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.03^2(12445 - 1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95}$$

$$n = 373$$

De esto se determina en base a un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, que la muestra ideal para la investigación es de **373** personas a encuestar.

Técnica de recogida de datos

En cuanto a las técnicas de recolección de datos, se utilizarán encuestas realizadas a los clientes reales y potenciales del sector. Dentro de la encuesta se tomarán en cuenta los siguientes indicadores: Servicio que se pretende ofrecer, la existencia o no de un mercado para dicho servicio, el costo que estarían dispuestos a pagar para acceder al servicio, el nivel de demanda por el servicio, la existencia de oferta por el mismo servicio, apreciación por competencia directa e indirecta. Las otras técnicas de recolección de datos son la entrevista y la observación, estas serán realizadas a nivel interno de la empresa.

Capítulo 1 – Análisis del Entorno

1.1 Análisis PESTA

El 2018 es un año que empezó con una alta expectativa para los agentes económicos ecuatorianos según lo publicado por el diario *El Comercio*, especialmente porque el Banco Central admitió esperar un alza en la economía nacional del 2% gracias a la motivación generada en el sector privado para invertir. Así mismo se iniciaron las revisiones de los contratos que firmó el ex mandatario Rafael Correa y se buscó que durante todo el 2018, se dé mayor apertura a inversiones para mejorar las posibilidades y oportunidades para concretar acuerdos comerciales a través del Comité Estratégico de Promoción y Atracción de Inversiones creado por el actual presidente Lenín Moreno (El Comercio, 2018).

Cabe destacar que el cambio de mandato ha provocado que en el Ecuador se vea una reestructuración de las formas en las que se regían los factores políticos, económicos y sociales en el país. Tal es el caso del anuncio de un nuevo plan económico ofrecido por Moreno y los acercamientos con el Fondo Monetario Internacional (FMI), en busca de mejorar la situación del país en este nuevo ciclo donde el mandatario propone mucho diálogo y acuerdos para crear un proyecto social que desarrolle un mejor futuro dejando de lado la política tradicional (Buendía, 2018). Dichos acontecimientos hacen que el análisis PESTA sea necesario para el proyecto de factibilidad de Maori CrossFit, especialmente porque la nueva sucursal se tendría que ajustar a los nuevos cambios que conlleva el actual gobierno y no enfrentaría el mismo panorama que la matriz tuvo al momento de su creación.

1.1.1 Análisis del Entorno Político

En el 2015, según resolución del Servicio de Rentas Internas (SRI) No. 316, los gastos concebidos por el pago de centros de actividad física como gimnasios, la contratación de entrenadores personales y la adquisición de implementos que complementen la actividad deportiva, pasan a ser deducibles del Impuesto a la Renta. Esta resolución se dio con el objetivo de fomentar a la población en el gasto de

actividades que mejoren y favorezcan su salud, como lo es realizar actividad física (El Universo, 2015).

El Ministerio del Deporte y la Coordinación Zonal 5 ejecutó entre el 2017 y lo que va del 2018 varios proyectos que fomentan y desarrollan el deporte, la recreación y la educación física, mediante la consecución de objetivos como la socialización entre la población y la acción individual y colectiva para desarrollar capacidades en el ámbito de la actividad física, especialmente en el tiempo libre de las personas y que al final mejoren condiciones no solo físicas sino también sociales e intelectuales. Así mismo se buscó la profesionalización del deporte de alto rendimiento.

Sobre la marca “CrossFit”, es una marca registrada por CrossFit Inc. En Estados Unidos, basada en ejercicios de alta intensidad combinando la gimnasia con entrenamiento metabólico. Para que un centro de actividad física pueda utilizar la marca “CrossFit”, debe pagar por una licencia anual de \$3000, según lo publicado por el diario *El Telégrafo* (2018).

1.1.2 Análisis del Entorno Económico

La economía ecuatoriana está regida por la moneda estadounidense: El Dólar, desde el año 2000, donde el sucre desaparece. Su PIB está estimado en alrededor de 1000 mil millones de dólares con una renta per cápita de casi 6 mil dólares. La inflación para el 2017 se cerró en un -0.20% y la tasa de desempleo actual según el INEC es de 4,6%. La deuda nacional está cifrada en 61 mil millones de dólares y 5 mil millones más en contingentes que aumentaría dicha deuda. Para el 2016, “alrededor de 1,4 millones de personas salieron de la pobreza” según el INEC, mientras que más de 2 millones de ecuatorianos viven en el exterior especialmente en Estados Unidos y España (Revista La Vanguardia, 2018).

Con respecto a la economía ecuatoriana, el crecimiento real de 1,1% en el 2018 según lo determinado por el Banco Central y con un porcentaje menor al que se esperaba, pero que es normal debido al déficit fiscal que se presenta en el Ecuador actualmente. Así mismo el proceso de ajuste financiero se extendería hasta el 2019

en busca de reducir el impacto económico y dejar una economía pública mucho más sólida, obteniendo recién una recuperación entre el 2020 y 2021 (Banco Central del Ecuador, 2018).

Además de lo antes mencionado, sobre los deportes y la actividad física, según el Ministerio de Deporte en el 2017 el presupuesto de inversión para fomentar el deporte, la actividad física y la recreación fue de USD \$469.696,07, de los cuales en el 2017 existieron más de 19 mil beneficiarios y del presupuesto antes mencionado, \$348,615,00 fue dirigido al proyecto “Ecuador Ejercítate”, donde para el 2018 se espera activar a los adultos mayores en centros del MIES y masificar el deporte de manera integral (Ministerio del Deporte, 2017).

1.1.3 Análisis del Entorno Social

Debido a los horarios preferentes de los usuarios de centros para realizar actividad física, la capital del país decidió en 2017 colocar horarios flexibles para los gimnasios y centros similares, llegando a tener algunos de estos centros un horario de 24 horas al día, con el fin de eliminar los pretextos de la población por mantener una vida sedentaria, entre estos: el factor tiempo. Cabe destacar que la mayoría de los horarios que manejan los centros de actividad física son desde las 06:00 am hasta las 22:00 pm, sin embargo, aquellos centros que extienden su horario lo han hecho desde las 05:30 am o 03:00 am, así mismo estos horarios incluyen un aumento en el costo de la mensualidad. Según lo manifestado por los gerentes de los gimnasios que aplicaron esta modalidad, la idea sedujo a un nuevo grupo de clientes, no solo en estos horarios nocturnos sino también en fines de semana y feriados (El Comercio, 2017).

Por otro lado, tiende a celebrar la mayoría de sus actos con el consumo de comida, donde según el doctor Gabriel Hugo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), el 90% de los ecuatorianos consumo gran cantidad de comida pero desprecupan la parte de realizar actividad física para asumir dicho consumo, así mismo el 65% del Ecuador presenta niveles de sobrepeso, además la época del año donde la población ecuatoriano tiende a subir de peso en mayor nivel son las épocas

navideñas y de fin de año, donde el aumento de peso oscila entre los 2 y 5 kilos por persona.

De lo anterior, los centros de actividad física aprovechan para crear promociones y descuentos y así captar nuevos usuarios. Además, gracias a las investigaciones sobre la actividad física y nutrición, los gimnasios fomentan a la sociedad la idea de que no deben sacrificarse durante largas horas para conseguir resultado sino más bien ejercicios más cortos, pero de gran fuerza y carga física acompañados de un entrenador y de una dieta ajustada a las necesidades del usuario. De los servicios preferentes en Ecuador, sobre la práctica de actividad física están: Clases de Baioloterapia, Pole Dance, Clases de Samurai o Boxeo, Entrenamiento personalizado, secuencias de alta intensidad y el CrossFit (Jiménez, 2017).

Para Cevallos (2011), los clientes de los centros de actividad física tienen una edad comprendida entre los 15 y 65 años de edad sin distinción de género actualmente, sin embargo, si existe un mayor consumo por aquella población con un mayor status social. Sus objetivos de consumo son contrarrestar situaciones de vida con ritmo acelerado, ocio, salud, estética corporal, moda y en algunos casos en busca de beneficio psicológico. Así mismo la época del año con mayor consumo en este tipo de servicios es la temporada playera y la previa a las fiestas navideñas.

1.1.4 Análisis del Entorno Tecnológico

La tendencia de mantenerse saludable ha ido aumentando en los últimos años, donde los distritos urbanos del Ecuador presentan una parte de la población con ganas de realizar ejercicios en diversos ámbitos o disciplinas con tal de romper con el sedentarismo. Así es que la industria tanto nacional como internacional, ha empezado a innovar en complementos para el mercado que busca una reconstrucción muscular, por ejemplo, los atletas invierten más de \$200 en consumo mensual de productos a base de proteína, recuperación de músculo o crecimiento de masa muscular. Estos productos tienen una representación de más de \$7 millones en importaciones, acorde a lo que publicó el Servicio Nacional de Aduanas sobre el mes de Julio del 2018, siendo uno de sus canales de venta los centros para realizar

actividad física, complementando los servicios que por lo general se ofrecen (SENAE, 2018).

Según Lara (2018), en Guayaquil existen varios lugares para entrenamiento físico adecuados y con ambientes modernos con alta demanda por falta de espacios públicos para ejercitarse. Mientras que con respecto a la tecnología en general y sus tendencias en el Ecuador, los softwares y las aplicaciones están teniendo gran atención e importancia a través del uso de la inteligencia artificial.

Desde el 2017, las redes sociales se han convertido en el nuevo televisor de bolsillo de los ecuatorianos y a esto se le suma la campaña que han realizado las operadoras de telefonía móviles que son cada vez más flexibles con sus planes de paquetes de datos post pago, pre pago o con recarga. De esto parte que la mayoría de los negocios se apega al auge de las aplicaciones para conectarse con sus clientes todo el tiempo, inclusive entrenadores físicos o centros de actividad física, también se supone una ventaja porque los *Smartphones* ayudan a que sus clientes estén más organizados y no se alejen del gimnasio (The Wall Street Journal, 2017).

1.1.5 Análisis del Entorno Ambiental

La zona de la Kennedy, según el municipio de Guayaquil, es una zona que sufre constantemente de anegamientos especialmente en la época de las lluvias y también debido a la precipitación pluvial que ocurre al mismo tiempo de las mareas altas de la costa. Razón por la cual desde el 2017 se ha empezado a realizar actualizaciones en el sistema de aguas lluvias o incluso instalando nuevos puntos (GAD Municipal de Guayaquil, 2017). Sin embargo, eso causa problemas en el tránsito tanto vehicular como peatonal, pues las vías se cierran por el congestionamiento y el acceso o paso por la zona se dificulta.

1.2 Las 5 Fuerzas de Porter

1.2.1 (F1) Poder de negociación de los comprador o clientes

Este factor presenta actualmente una ventaja para la empresa, el poder se encuentra en medio bajo dominante ya que dentro de la zona no existen locales

capaces de cubrir la demanda por el entrenamiento de alto rendimiento. Además, cabe destacar que la decisión es netamente del cliente y que cuenta con varias opciones para acceder a los servicios, entre estas: mensualidad, quincena o diario. Así mismo el costo del servicio se maneja en los estándares de este servicio a nivel local.

1.2.2 (F2) Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

Maori CrossFit cuenta con dos tipos de proveedores, los estratégicos y aquellos que proveen de equipos de entrenamiento. Sobre los primeros, existe una subdivisión, aquellos que ofrecen sus productos al precio de venta al público y Maori los ofrece a sus clientes con un incremento para obtener ganancia, por lo general son productos que ayudan al entrenamiento; luego están los que ofrecen sus servicios, los cuales pueden trabajar a través de la Marca Maori, pero ofrecen un porcentaje de sus ganancias a Maori CrossFit, así como trabajan el fisioterapeuta y la nutricionista. En todos los casos mencionados el poder es bajo medio dominante.

Con respecto a los que proveen equipos, su poder es bajo dominante, porque en el mercado ecuatoriano existe gran cantidad de proveedores capaces de surtir a la empresa en sus implementos necesarios para el entrenamiento.

1.2.3 (F3) Amenaza de nuevos competidores entrantes

Debido al sector donde se propone la sucursal de Maori CrossFit, la amenaza de nuevos competidores es media dominante, esto quiere decir que no es ni baja ni alta, ya que la zona es muy comercial donde la mayoría de los espacios ya están ocupados, es decir que existe casi una nulidad de terrenos para la competencia. Además, si se habla a nivel local (toda la ciudad), se destaca que varios centros de CrossFit han cerrado en el presente año.

Cabe destacar que Maori CrossFit sucursal seguirá los lineamientos de la empresa original, que se basa en alquilar el espacio y no comprar un terreno para construir. Además, el espacio de alquiler debe estar cercano a las vías principales, por mencionar la Av. Francisco de Orellana por la cual pasa una gran cantidad de

transporte público, tal como funciona en la matriz. Por ello, la competencia tendría que procurar buscar un lugar cercano a la avenida principal, pero la poca disponibilidad le supondría tener que irse al interior de la zona escogida limitando a aquellos clientes que no tengan transporte propio.

1.2.4 (F4) Amenaza de Servicios sustitutos

Dentro de la zona al igual que el punto anterior, la amenaza es media dominante, por el tema de disponibilidad de espacio. Sin embargo, si se habla de la ciudad entera, la amenaza es alta porque existen otros centros de entrenamiento como los gimnasios comúnmente conocidos que combinan una serie de servicios como Baioloterapia, máquinas, cardio, etc.

1.2.5 (F5) Rivalidad entre los competidores

Finalmente, con respecto a la rivalidad entre competidores, dentro de la zona escogida para la sucursal es baja, ya que actualmente existen tres centros de CrossFit dentro de la zona, pero ninguno ubicado en la Av. Francisco de Orellana o en las calles cercanas a dicha vía principal. Sin embargo, con respecto a la ciudad, la competencia es más alta, porque existen centros de CrossFit con precios más bajos a los presentados por Maori CrossFit, también por la ubicación que es suele ser en el centro, un lugar muy accesible en transporte público y los centros más grandes ubicados en el Norte o Sur, pero ubican a un target con mayor capacidad adquisitiva porque tienen un costo mayor.

Capítulo 2 – Diagnóstico Interno de la Empresa

2.1. Misión

La misión de Maori CrossFit, es:

Buscar impulsar el entrenamiento de alto rendimiento en la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de promover a la población buenos hábitos sobre salud física y estética corporal, además de concientizarlos a buscar las vías para mantener un cuerpo sano y en buen estado físico, a través del compromiso de parte de una empresa que prioriza la buena gestión y calidad de servicios, mejorando constantemente y logrando los mejores resultados posibles.

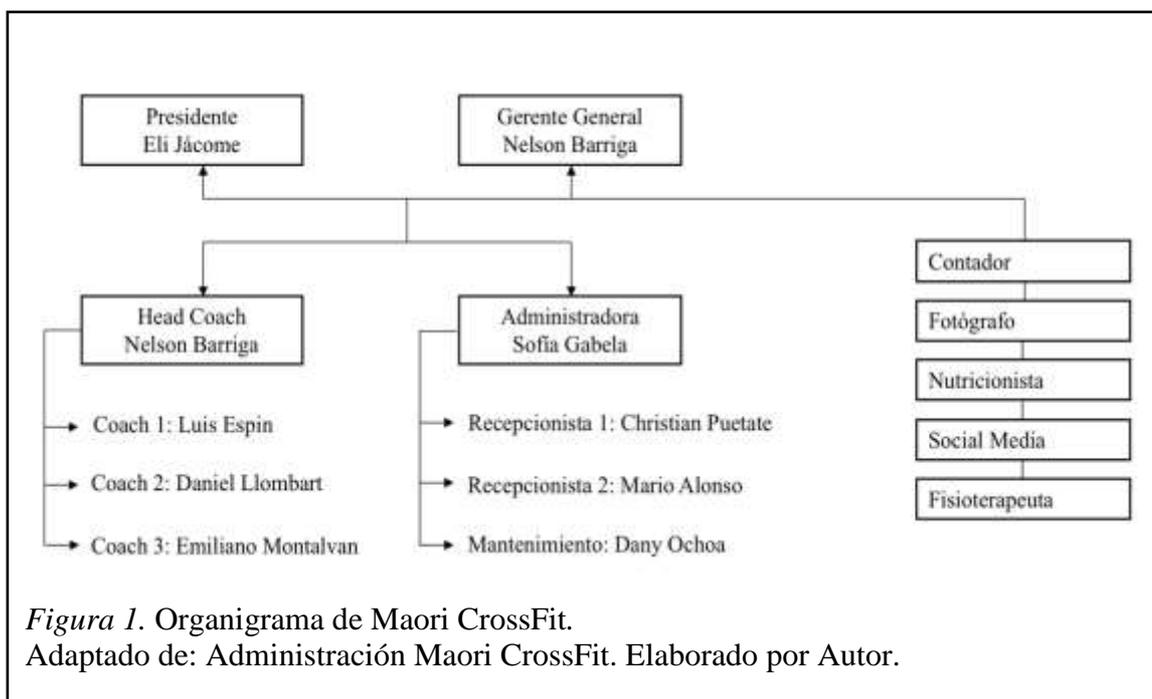
2.2. Visión

La visión de Maori CrossFit, es:

Ser un centro de entrenamiento representante de la marca CrossFit, que innove e integre en el Ecuador un equipo de profesionales capaces de motivar a la sociedad a unirse a la práctica deportiva, disminuyendo el índice de sedentarismo del país y aumentando el número de deportistas de alto rendimiento a nivel nacional.

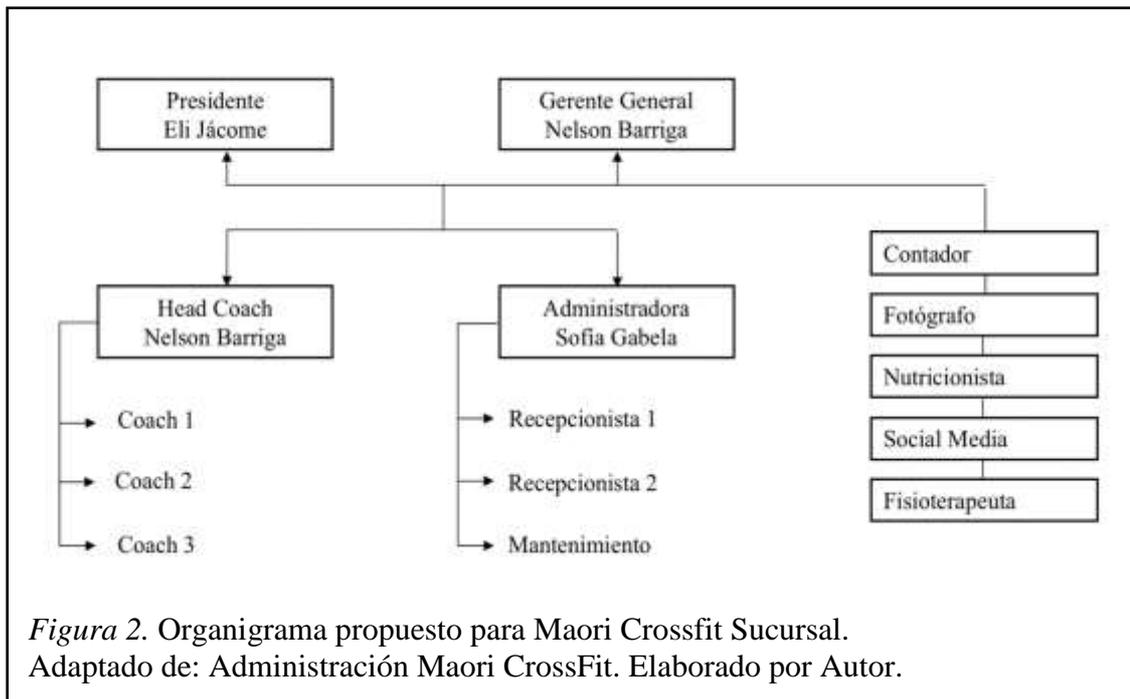
2.3. Estructura Organizacional

La empresa Maori CrossFit cuenta actualmente con una distribución organizacional vertical, siendo este el tipo más usado y común a nivel empresarial, debido a su fácil construcción. La forma en la que funciona es de arriba hacia abajo, donde el primer casillero representa la mayor jerarquía. En este caso, se encuentra el Presidente de la empresa y el Gerente General en cargo de administrar el negocio. Los siguientes niveles se dividen en dos áreas, administrativa conformada por la administradora, la recepción y el personal de mantenimiento; y el área de entrenamiento, donde está el Head Coach que organiza las rutinas y los horarios del resto de los coaches. Además, existe personal contratado ocasionalmente como lo son el contador, el fotógrafo, nutricionista, social media y el fisioterapeuta.



Con respecto a lo antes mencionado, para la sucursal de Maori CrossFit se propone el siguiente organigrama para los primeros dos años de actividad comercial. Con respecto al área de administración, se propone un administrador, un recepcionista y un encargado de mantenimiento. Mientras que para el área de entrenamiento se propone al Head Coach y dos coaches adicionales. En cuanto a los contratos ocasionales, el nutricionista y fisioterapeuta especialmente para la sucursal, es decir independientemente de los anteriormente mencionados. El contador, fotógrafo y social media pueden encargarse de la sucursal sin necesidad de contratar más personal.

De esta manera el organigrama propuesto para la sucursal de Maori CrossFit, en base a la misma estructura vertical, quedaría de la siguiente forma:



2.3.1. Efectos Económicos de las variables organizacionales

Sobre el análisis del efecto económico que tiene la estructura organizacional de la empresa, es necesario primero porque ayuda a determinar las tareas de cada una de las personas que integren la estructura y sobre eso, conocer el costo de inversión por operación, lo que al final ayudará a saber si el proyecto es factible o no. Este diseño estructural definirá la naturaleza de cada puesto de la organización, de lo que se destaca lo siguiente:

- **Puesto:** *Administrador(a)*

- **Descripción del cargo:** Será el encargado(a) de ejecutar el funcionamiento de Maori CrossFit de manera eficaz y eficiente, cuyas atribuciones son dar atención personalizada a todos los asuntos administrativos, así como todas aquellas actividades que se presenten a su cargo durante el tiempo en el que lo desempeñe.

- **Atribuciones:** Hacer que se cumplan los horarios de trabajo. Reclutar con el gerente general y el presidente el personal. Contratar y afiliar al personal reclutado. Elaborar cuadro de caja y dar visto bueno. Elaborar rol de pagos de todo el personal. Aprobar el pago de sueldos al personal. Supervisar la labor del Head Coach. Elaborar

presupuesto y cheques de pago de gastos del local. Informar a los empleados de asuntos urgentes.

- **Perfil del puesto:** Experiencia mínima de 3 años, con estudios en Ingeniería Comercial o Administración Empresarial. Con una edad entre 25 y 30 años.

- *Puesto: Recepcionista*

- **Descripción del cargo:** Será el encargado(a) de comunicar las necesidades de los clientes, socios y miembros de Maori CrossFit de manera eficaz y eficiente, con la parte administrativa de la empresa, también se encarga de la atención al cliente, operar la central telefónica y dar información necesaria sobre la empresa, así como otras actividades que puedan presentarse durante el tiempo en el que desempeñe su cargo.

- **Atribuciones:** Custodia, almacenamiento y archivo de documentos contables en el local. Elaboración de estados financieros. Presentar estados de cuenta al administrador. Entregar información a los clientes, socios y miembros sobre sus pagos, deudas o cualquier asunto con la empresa. Mantener actualizada la nómina de miembros, socios y clientes con respectivo número de teléfono y correo electrónico. Receptar pago de inscripción, cuotas mensuales quincenales o diarias con respectiva factura. Atender el bar.

- **Perfil del puesto:** Experiencia mínima de 1 año, con estudios en Ingeniería Comercial o Administración Empresarial. Con una edad entre 23 y 30 años.

- *Puesto: Encargado de Mantenimiento*

- **Descripción del cargo:** Será el encargado(a) de la limpieza, conservación y mantenimiento de las instalaciones de los equipos e instrumentos del área de entrenamiento y administrativas que se encuentren en el local, así como otras actividades que puedan presentarse durante el tiempo en el que desempeñe su cargo.

- **Atribuciones:** Mantener limpias todas las áreas de la empresa. Realizar reparaciones menores a los equipos de entrenamiento. Auxiliar en caso de que

existan daños en los instrumentos de entrenamiento. Inspeccionar al final de la jornada los equipos e instrumentos del área de entrenamiento. Cambiar las fundas de todos los tachos de basura del local. Mantener los baños con los implementos de sanidad necesarios

- **Perfil del puesto:** Experiencia mínima de 1 año, con habilidad y destrezas manuales, en mantenimiento, plomería y limpieza. Educación mínima bachillerato. Con una edad entre 18 y 40 años.

- **Puesto:** *Head Coach*

- **Descripción del cargo:** Será el encargado(a) del buen funcionamiento del entrenamiento y los demás entrenadores, del acondicionamiento físico del local y el responsable de que las rutinas sean correctamente cumplidas con el uso de equipos adecuado, así como otras actividades que puedan presentarse durante el tiempo en el que desempeñe su cargo.

- **Atribuciones:** Proporcionar a los clientes, socios y miembros las pautas necesarias para realizar sus entrenamientos. Designar a los clientes el coach adecuado. Dar seguimiento a las rutinas. Difundir y motivar la importancia de seguir con el programa. Velar por el orden del equipo utilizado. Reportar daños o quejas.

- **Perfil del puesto:** Experiencia mínima de 2 años. Estudios en Licenciatura en Cultura Física. Preferible masculino, con edad entre los 25 y 40 años.

- **Puesto:** *Coach*

- **Descripción del cargo:** Será el encargado(a) de enseñar y generar interés a los clientes, socios y miembros por las rutinas físicas de Maori CrossFit, carismático, positivo, respetuoso y paciente, así como otras actividades que puedan presentarse durante el tiempo en el que desempeñe su cargo.

- **Atribuciones:** Respetar los horarios asignados. Ser puntal y estar con antelación a la clase para prepararla. Consultar y evaluar el estado físico de su grupo asignado. Estimular al cliente para que sobrepase sus capacidades. Enseñar la clase

con sentimiento y pasión inspirando a los clientes con entusiasmo y haciendo correcciones en caso de que sean necesarias y de manera pertinente. Dar seguimiento personalizado a los integrantes de su grupo.

- **Perfil del puesto:** Experiencia mínima de 2 años trabajando en gimnasios. Estudios en Licenciatura en Cultura Física, training y CrossFit. Preferible masculino, con edad entre los 25 y 30 años.

- ***Puesto:** Nutricionista*

- **Descripción del cargo:** Será el encargado(a) de definir el programa nutricional de los clientes, socios y miembros de Maori CrossFit, a través de la evaluación del estado de salud y físico actual de cada uno de ellos, así como otras actividades que puedan presentarse durante el tiempo en el que desempeñe su cargo.

- **Atribuciones:** Determinar con el Head Coach el programa adecuado para cada uno de los clientes, miembros o socios. Atender personalmente a los clientes, miembros o socios. Dar seguimiento a sus programas nutricionales. Elaborar informes sobre cada cliente, miembro o socios. Asesorar a la administración con productos nutricionales que puedan ser vendidos en el área del bar.

- **Perfil del puesto:** Experiencia mínima de 1 año como nutricionista titulada. Con una edad entre 25 y 40 años.

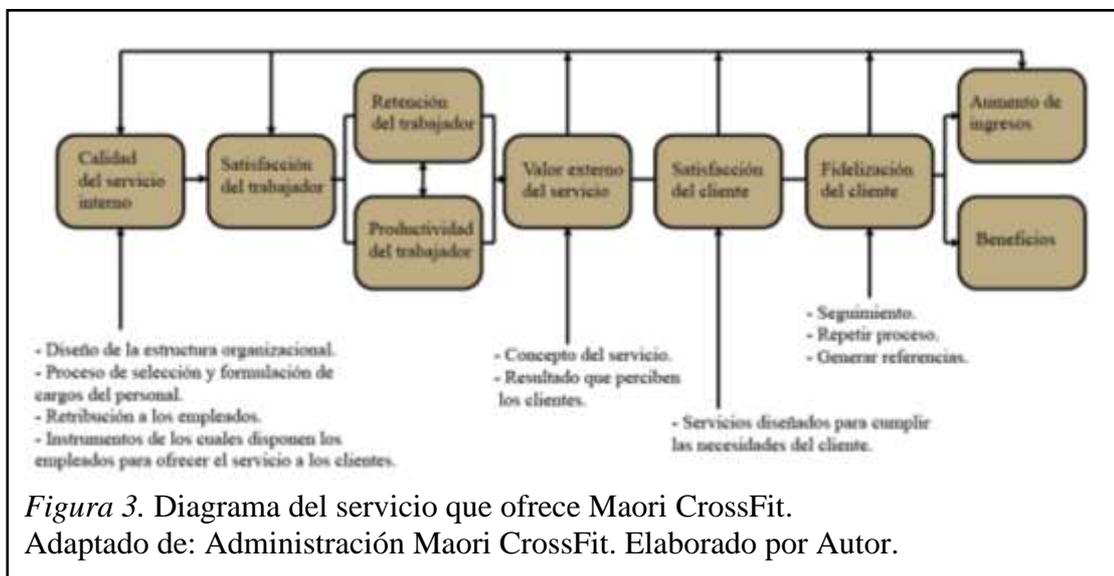
2.3.1.1. Roles de Pago

Tabla 1.
Rol de Pagos Personal Maori CrossFit

Cargo	Días Laborables	Sueldo Base	Comisiones	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Total Ingreso	Aporte IESS	Neto a Recibir	Remuneración Anual
Administrador	30	\$ 550,00	\$ -	\$ 45,83	\$ 33,00	\$ 22,92	\$ 651,75	\$ 61,33	\$ 590,43	\$ 7.821,00
Recepcionista 1	30	\$ 396,00	\$ -	\$ 33,00	\$ 33,00	\$ 16,50	\$ 478,50	\$ 44,15	\$ 434,35	\$ 5.742,00
Recepcionista 2	30	\$ 396,00	\$ -	\$ 33,00	\$ 33,00	\$ 16,50	\$ 478,50	\$ 44,15	\$ 434,35	\$ 5.742,00
Mantenimiento	30	\$ 396,00	\$ -	\$ 33,00	\$ 33,00	\$ 16,50	\$ 478,50	\$ 44,15	\$ 434,35	\$ 5.742,00
Head Coach	30	\$ 700,00	\$ -	\$ 58,33	\$ 33,00	\$ 29,17	\$ 820,50	\$ 78,05	\$ 742,45	\$ 9.846,00
Coach 1	20	\$ -	\$ 60,00	\$ 5,00	\$ 33,00	\$ 2,50	\$ 100,50	\$ 6,69	\$ 93,81	\$ 1.206,00
Coach 2	20	\$ -	\$ 180,00	\$ 15,00	\$ 33,00	\$ 7,50	\$ 235,50	\$ 20,07	\$ 215,43	\$ 2.826,00
Coach 3	20	\$ -	\$ 120,00	\$ 10,00	\$ 33,00	\$ 5,00	\$ 168,00	\$ 13,38	\$ 154,62	\$ 2.016,00
TOTAL		\$ 2.438,00	\$ 360,00	\$ 233,17	\$ 264,00	\$ 116,58	\$3.411,75	\$ 311,98	\$ 3.099,77	\$ 40.941,00

Nota: El cálculo del sueldo base de los coaches, es por medio de un valor fijo por horas de trabajo diario, todos los coaches trabajan 20 días laborables, cada uno de los coaches trabaja una cantidad de horas diferentes (de acuerdo a disponibilidad) y el costo por hora es de \$3. *Adaptado de:* Administración Maori CrossFit y elaborado por Autor.

2.4. Análisis e identificación de las actividades primarias del negocio



El proceso de fidelización de clientes es lo que más genera rentabilidad a Maori CrossFit, por lo que en la empresa se procura dar seguimiento una vez que el cliente se une a la empresa, esto a través de una atención especializada por parte de los coaches, además se producen actividades extracurriculares y de convivencia para generar valor a clientes que ya integran el grupo de miembros y socios de Maori CrossFit. Para captar a nuevos clientes se aprovechan los meses más bajos para realizar promociones en combos. Según lo informado por la administración, existe un aumento de los ingresos anuales generados por los clientes captados en las temporadas vacacionales y playera.

2.5. Comercialización y Ventas

El proceso de comercialización y ventas, define el conjunto de actividades que la empresa debe realizar para lograr que el cliente consuma y entregue algo a cambio de eso, en este caso dinero. Para hablar del proceso de comercialización es necesario aclarar que el servicio de Maori CrossFit se basa en la intangibilidad, característica propia de los servicios, lo cual lo hace más difícil para medir beneficios y aplicar estrategias de mercado. Las otras características de los servicios son la inseparabilidad y la heterogeneidad.

Para lograr percibir el servicio como algo tangible para el consumidor, el proceso de comercialización y ventas deberá tomar en cuenta los siguientes factores:

1. Diseñar las instalaciones con el fin de que el consumidor entre y se lleve la idea de que los servicios del lugar serán de alta calidad, a primera instancia.
2. Formar al personal del gimnasio en atención al cliente y con actitud positiva, porque todo el tiempo deben ser capaces de motivar al consumidor, primero a unirse y luego a no retirarse del servicio.
3. Acondicionamiento de los accesorios: las máquinas y otros complementos como las mesas de Spa, los productos para dar este servicio, etc. Este punto demostrará la preparación del lugar para cubrir cualquier necesidad de los consumidores.
4. Presencia de la marca, para lograr que los consumidores identifiquen a la empresa, esto hace que a su vez hablen de ella en momentos diferentes de cuando están recibiendo el servicio.

En cuanto a la inseparabilidad, hay que destacar que este tipo de procesos requiere la venta primero para luego producirla y finalmente se dé el consumo, es decir la persona debe pagar una mensualidad antes de usar el servicio, luego del mes de recibir el servicio, el consumidor tiene la oportunidad de volver a repetir el proceso o desistir. Para controlar la producción y venta, se tomará en cuenta los siguientes factores:

1. Sobre la capacidad productiva, donde los instructores deben estar en la capacidad de atraer la atención del consumidor a tal punto de no dejarlos desistir.
2. Sobre la distribución del servicio, el canal que se maneja en este tipo de actividad es corto, es decir directamente es entre el cliente y la persona que atiende el CrossFit, por lo que cuando se de esta conversación, el personal de la empresa debe ofertar todas las características del servicio para que el cliente en poco tiempo decida aceptar la compra.

3. La imagen de la empresa, el CrossFit como se dijo anteriormente debe tener instalaciones diseñadas de tal manera que se demuestre calidad sin haber hecho uso del servicio todavía, este punto juega un papel importante de la mano del punto anterior, con la descripción de los servicios que ofrece el centro.
4. Responder a las exigencias del mercado en base a lo obtenido en las encuestas y en comparación a la competencia, de aquí se determina el acondicionamiento necesario del local.

Finalmente, sobre la heterogeneidad, se tiene en cuenta la incertidumbre del consumidor por el riesgo de compra, esto debido a que, para recién conocer el servicio, primero debe hacer la compra que equivale a una mensualidad. Para esto se requiere una estrategia que destaque la variabilidad de los servicios prestados por el CrossFit, de la siguiente forma:

1. Proceso de clientización, esto netamente se basa en las rutinas utilizadas, que, si bien este servicio no es individual, si se puede lograr formar grupos acorde a la condición física y estado de salud, dividiendo el servicio en niveles de dificultad para adaptarlo a los clientes según sus necesidades.

2.6. Servicio Post-Training

El servicio post venta de Maori CrossFit está dividido en tres partes: Asesoramiento, Gestión y Control, Actividades Extracurriculares.

Asesoramiento: Se basa dar un criterio profesional previo a la inscripción y luego de manera constante, guiar en qué hacer luego del entrenamiento para procurar la salud física (Evitar lesiones, por ejemplo) y cuidar la alimentación para que la rutina de entrenamiento tenga el 100% de sus resultados esperados.

Gestión y Control: No dejar a la deriva a los clientes, socios y miembros, es decir que hay que controlar que sus metas se estén cumpliendo. También en caso de tener capacidades para desarrollar otro tipo de entrenamiento mucho más

profesional, informar al cliente de esto y ayudar en su preparación (por ejemplo, para participar en torneos o federaciones). Motivar al cliente a que no se rinda y aconsejar para llegar a su máximo rendimiento.

Actividades Extracurriculares: Priorizar la formación de una comunidad y la pertenencia en ella a través de actividades como reuniones fuera de la empresa entre el coach y su grupo. Integración entre diferentes grupos. Disponibilidad de accesorios con la marca de la empresa, para aumentar el sentido de comunidad.

2.7. Descripción y detalle del servicio

Los servicios de Maori CrossFit están divididos, como antes se lo mencionó, en niveles de dificultad, tanto para hombres como para mujeres. La siguiente información está basada en las rutinas de ejercicios que admite la marca CrossFit a nivel mundial y según los servicios que da la matriz de Maori CrossFit.

En Maori CrossFit no existe diferenciación entre hombres y mujeres, las rutinas tienen una duración de una hora y se diseñan por día, es decir en un día todos los coach trabajan la misma rutina, la diferencia es el nivel de intensidad, el peso y las progresiones adecuadas para cada cliente dependiendo de su estado físico y tiempo dentro del centro.

El head coach es el encargado de crear las rutinas todos los días, las cuales siempre son diferentes jugando con el tipo de ejercicio que involucra el CrossFit, de los cuales se enlistan los siguientes:

Gimnásticos

- Dominadas Negativas
- Saltos sobre cajón
- Saltos en tijera
- Sentadilla sobre pared
- Extensión de Espalda
- Flexiones sobre rodillas

- Crul abdominal
- Triceps sobre banco
- Pino con Apoyo en pared
- Air Squat
- Dominadas
- Flexiones
- Dips
- Sits Up
- Zancadas
- Flexiones en pino sobre pared
- Pino Puente
- Tregar soga
- Levantamiento de sandbag
- Elevaciones de pierna en barra

Acondicionamiento Metabólico

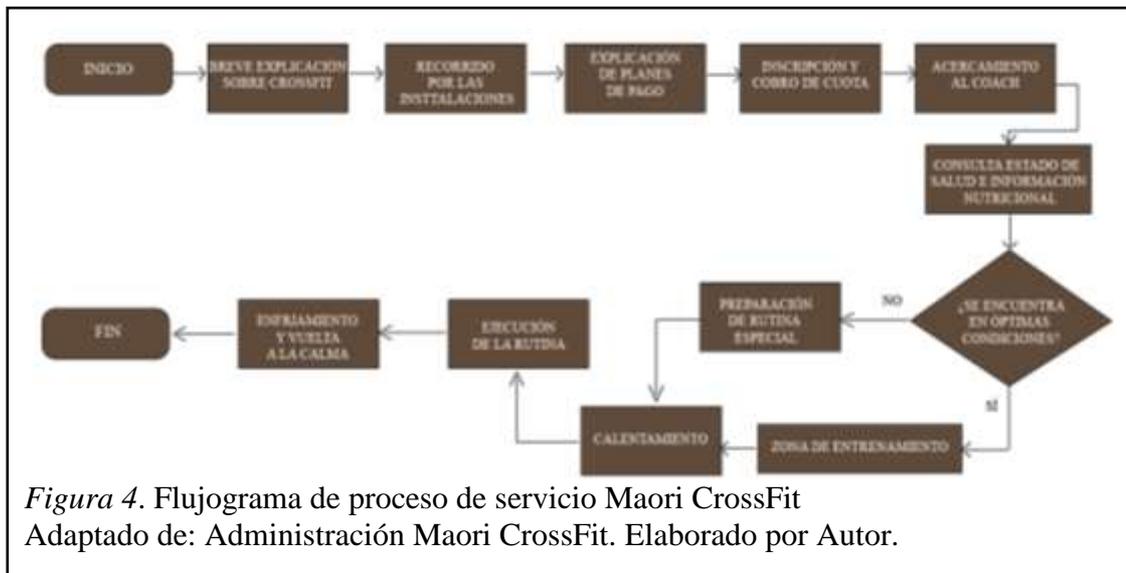
- Carrera Continua desde 2 hasta los 8 km
- Intervalos desde 400 hasta 800 m
- Andar con carga entre 5 y 6 km

Levantamiento de Peso

- Press de hombros sin carga
- Press de banca con o sin carga
- Sentadillas sin carga
- Sentadillas frontal sin carga
- Peso muerto con o sin carga
- Cleans up con o sin carga
- Jerks con o sin carga
- Elevaciones con balón medicinal
- Sentadillas tipo sumo

- Clean and jerk
- Lanzamientos de balón medicinal.

2.8. Proceso de prestación de servicio



2.9. Determinación de la capacidad instalada del negocio

La infraestructura física del local para crear el negocio se basa en la capacidad que necesitará para cubrir con la demanda. Así pues, según el *Reglamento para la Instalación y Funcionamiento para Gimnasios y Establecimientos de Reducción de Peso*”, publicado por el Ministerio de Salud Pública según Acuerdo Ministerial No. 9818, se define lo siguiente:

Para controlar las técnicas de especialidad dietética, física e inclusive farmacológica con el objetivo de reducir el peso corporal de los consumidores, se requiere contar con áreas de recepción, vestuarios, área principal de actividades, servicios higiénicos para hombres y mujeres (capacidad de 10 personas cada uno como mínimo), duchas de agua caliente y fría y sistema de desinfección de pies, cómo mínimo (Moscoso, 2011, págs. 79, 80).

Para cubrir los requisitos físicos, se requiere que el piso sea de material impermeable y antideslizante, tumbados de material no inflamable, luz natural

suficiente o luz artificial distribuida convenientemente, ventilación adecuada en todas las áreas, extintores, recipientes de basura, botiquines de primero auxilios (Moscoso, 2011, pág. 80).

Para complementar, se sugiere añadir un parqueadero, esto con respecto a lo comentado en el análisis PESTA sobre el entorno ambiental y los problemas de tránsito, reduciendo el problema para los clientes que vayan al local con su auto propio, evitando dejar el carro en la vía pública.

La división del espacio será de la siguiente forma:

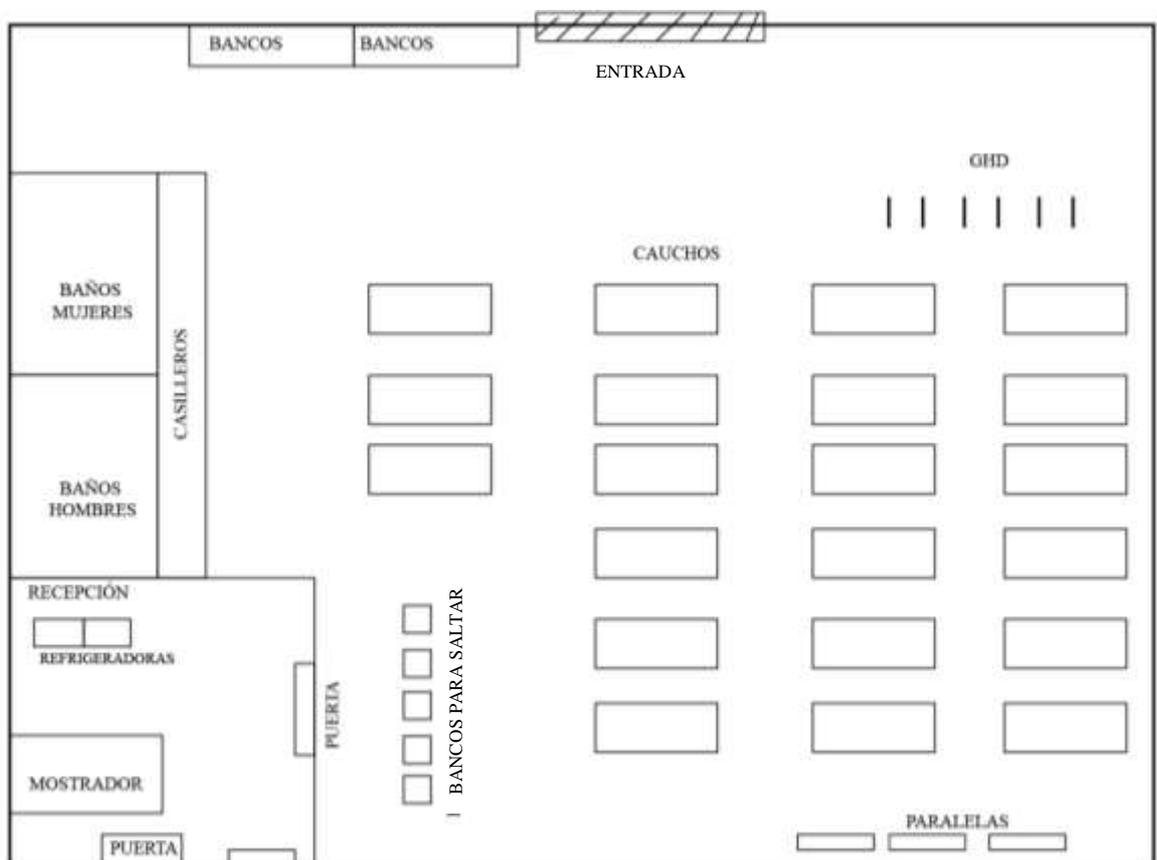


Figura 5. Planta baja sección A

Adaptado de: Administración Maori CrossFit. Elaborado por Autor.

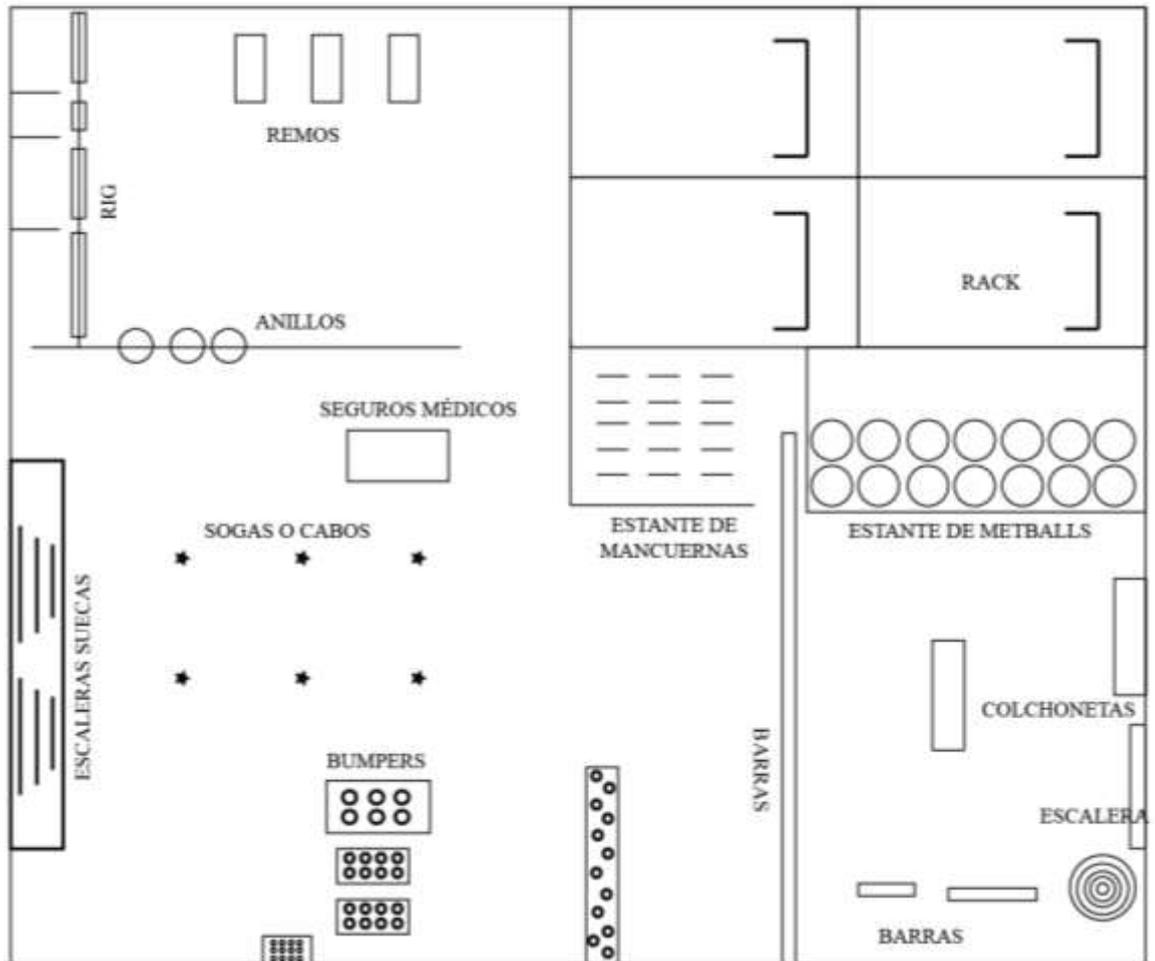


Figura 6. Planta baja sección B
 Adaptado de: Administración Maori CrossFit. Elaborado por Autor.

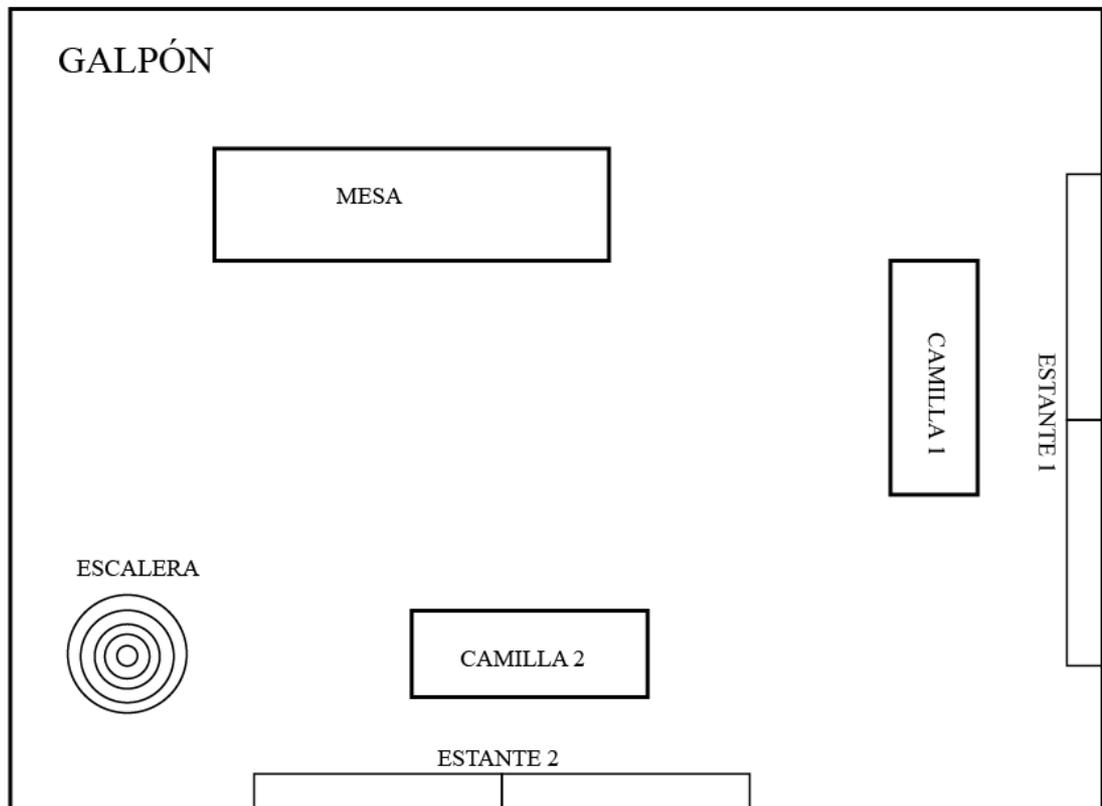


Figura 7. Planta alta - Terapia Física

Adaptado de: Administración Maori CrossFit. Elaborado por Autor.

2.10. Costos y características de la inversión

Con el fin de identificar la cantidad de dinero que la empresa Maori CrossFit debe invertir para la creación de la sucursal en la Kennedy Norte, es necesario subdividir los montos en Activos Fijos, Diferidos y el Capital de trabajo. Determinar estos valores hará que la empresa tenga claro el mundo real de inversión inicial para la creación de la sucursal.

2.10.1. Inversión

La inversión fija, toma en cuenta los bienes tangibles que la empresa no comercializa y que se usan durante la vida útil que tengan, además de que pueden ser depreciable o no. Para este proyecto se consideran los siguientes:

Tabla 2.
Lista de Activos Fijos de Maori CrossFit

Activos Fijos	Costo
Equipos de Computación y Comunicación	\$ 1.220,00
Útiles de Oficina	\$ 23,00
Muebles de Oficina	\$ 740,00
Implementos de Entrenamiento	\$ 35.891,00
Suministros de Instalación	\$ 1.570,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 39.444,19

Adaptado de: Administración Maori CrossFit. Elaborado por Autor.

Los valores del cuadro anterior representan aquellos activos adquiridos para ser utilizados durante la actividad comercial del proyecto hasta que culmine su durabilidad. No se considera terreno, porque para este caso la sucursal paga un alquiler por un bien que no pertenece a la empresa. Así mismo, los valores para Instalaciones Técnicas, fueron tomadas en cuenta en el capital de trabajo.

Los activos diferidos, representan los servicios o derechos que el proyecto requiere para llevarse a cabo, por lo general serán diferidos a cinco años y que luego serán considerados como costos.

Tabla 3.
Lista de Activos Diferidos de Maori CrossFit Sucursal

Activos Diferidos	Costo
Gastos de Estudio	\$ 300,00
Trámites	\$ 80,00
Papelería	\$ 50,00
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 430,00

Adaptado de: Administración Maori CrossFit. Elaborado por Autor.

Los valores mencionados anteriormente representan los gastos de constitución y de estudio para el proyecto de la sucursal Maori CrossFit, dicha información también la ofreció la empresa con respecto a la primera vez que crearon la empresa, donde únicamente se tuvo que confirmar los costos actuales.

Sobre el capital de trabajo, es la diferencia entre el activo y el pasivo corriente a nivel contable, pero también puede ser como el conjunto de recursos que requiere un proyecto para llevarse a cabo, es decir todo lo que debe tener la empresa al iniciar su actividad comercial y que serán financiados con los gastos efectivos diarios.

Tabla 4.
Capital de Trabajo de Maori CrossFit

Activos Corrientes	\$
Caja	\$ 3.411,75
Inventario	\$ 976,50
Suministros de Limpieza	\$ 1 17,00
Utilies de Oficina	\$ 23,00
Arriendo pagados por Anticipado	\$ 1.500,00
Total Activo Corriente	\$ 6.028,25
<hr/>	
Pasivos Corrientes	\$
Documentos por Pagar	\$ 3.086,13
Total Pasivo Corriente	\$ 3.086,13
Total Capital de Trabajo	\$ 2.942,12

Adaptado de: Administración Maori CrossFit. Elaborado por Autor.

En este caso se ha considerado no solo los sueldos del personal sino también, las máquinas y otros recursos para el entrenamiento que forman parte del servicio que da la empresa, además se los suministros de limpieza, los cuales no son solo para limpiar el local, sino que están a disposición de los clientes para su uso personal durante su consumo.

2.10.2. Equipos de Computación y Comunicación

Tabla 5.

Lista de Equipos de Computación y Comunicación de Maori CrossFit

Equipos de Computación y Comunicación	Cantidad	Costo
Computadora	2	\$ 1.000,00
Impresora	1	\$ 200,00
Teléfono	1	\$ 15,00
Calculadora	1	\$ 5,00
Total Equipos de Computación		\$ 1.220,00

Adaptado de: Administración Maori CrossFit. Elaborado por Autor.

2.10.3. Muebles de Oficina

Tabla 6.

Lista de Muebles de Oficina de Maori CrossFit

Muebles de Oficina	Cantidad	Costo
Escritorio	1	\$ 170,00
Silla	1	\$ 20,00
Estantes	1	\$ 300,00
Casilleros de metal	2	\$ 250,00
Total Muebles de Oficina		\$ 740,00

Adaptado de: Administración Maori CrossFit. Elaborado por Autor.

Para este apartado se han tomado en cuenta los muebles que se utilizarán para la recepción, los elementos similares detallados en el capital de trabajo, pertenecen al área de fisioterapia, para área de uso de los consumidores.

2.10.4. Útiles de Oficina

Tabla 7.

Lista de Útiles de Oficina de Maori CrossFit

Útiles de Oficina	Cantidad	Costo
Hojas	500	\$ 5,00
Plumas	12	\$ 3,00
Tinta impresora	2	\$ 15,00
Total Muebles de Oficina		\$ 23,00

Adaptado de: Administración Maori CrossFit. Elaborado por Autor.

Capítulo 3: Propuesta de Mejora Modelo Canvas

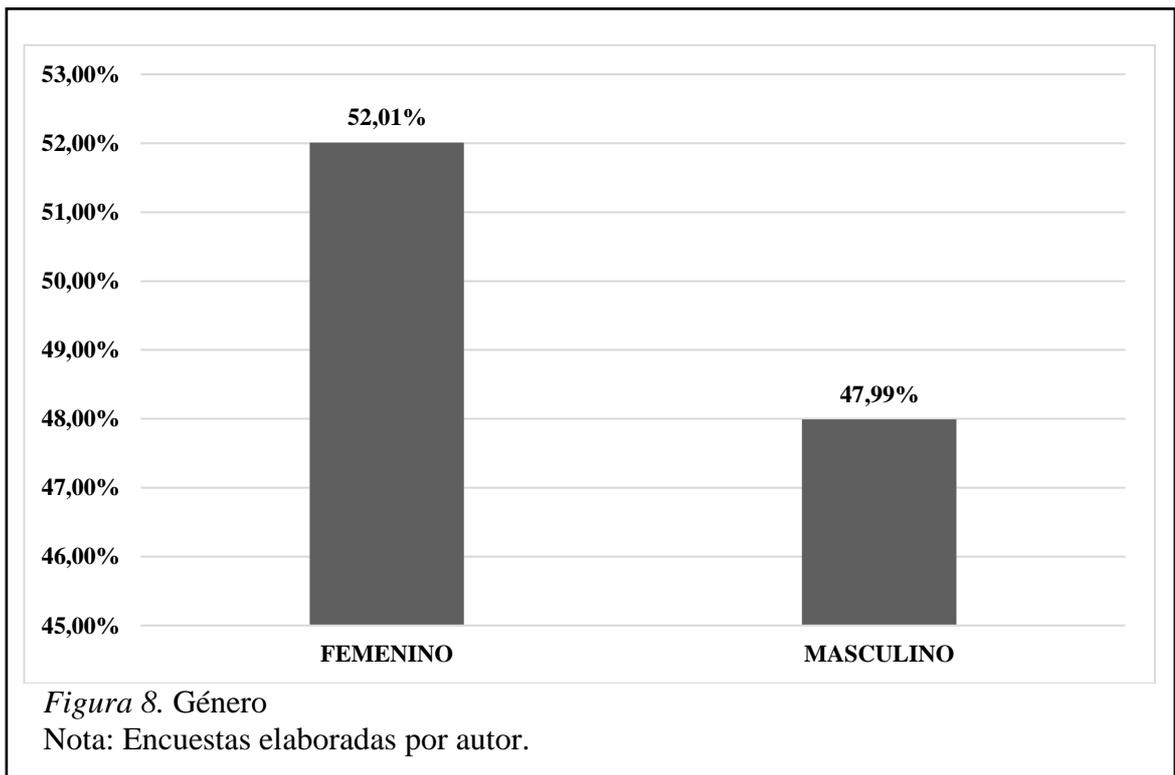
3.1. Encuesta

3.1.1. Género

Tabla 8.
Género

RANGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
FEMENINO	194	194	52,01%	52,01%
MASCULINO	179	373	47,99%	100,00%

Nota: Encuestas elaboradas por autor.



El primer apartado de la encuesta, contiene los datos que responden a las variables demográficas. La primera variable, en este caso el género nos ayuda a determinar el tipo de concepto que debería tener la sucursal del Maori CrossFit, donde en los resultados existe una superioridad de alrededor de 4 puntos

porcentuales para el género femenino sobre el género masculino. De esto se recomienda que no exista diferenciación alguna en el servicio ofrecido, siendo ofrecido de igual manera tanto para hombres como para mujeres.

3.1.2. Edad

Tabla 9.
Edad

RANGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
16 - 20 AÑOS	11	11	2,95%	2,95%
21 - 25 AÑOS	63	74	16,89%	19,84%
26 - 30 AÑOS	132	206	35,39%	55,23%
31 - 35 AÑOS	104	310	27,88%	83,11%
36 - 40 AÑOS	36	346	9,65%	92,76%
41 - 45 AÑOS	14	360	3,75%	96,51%
46 - 50 AÑOS	7	367	1,88%	98,39%
51 - 55 AÑOS	4	371	1,07%	99,46%
56 - 60 AÑOS	1	372	0,27%	99,73%
61 - 65 AÑOS	1	373	0,27%	100,00%

Nota: Encuestas elaboradas por autor.

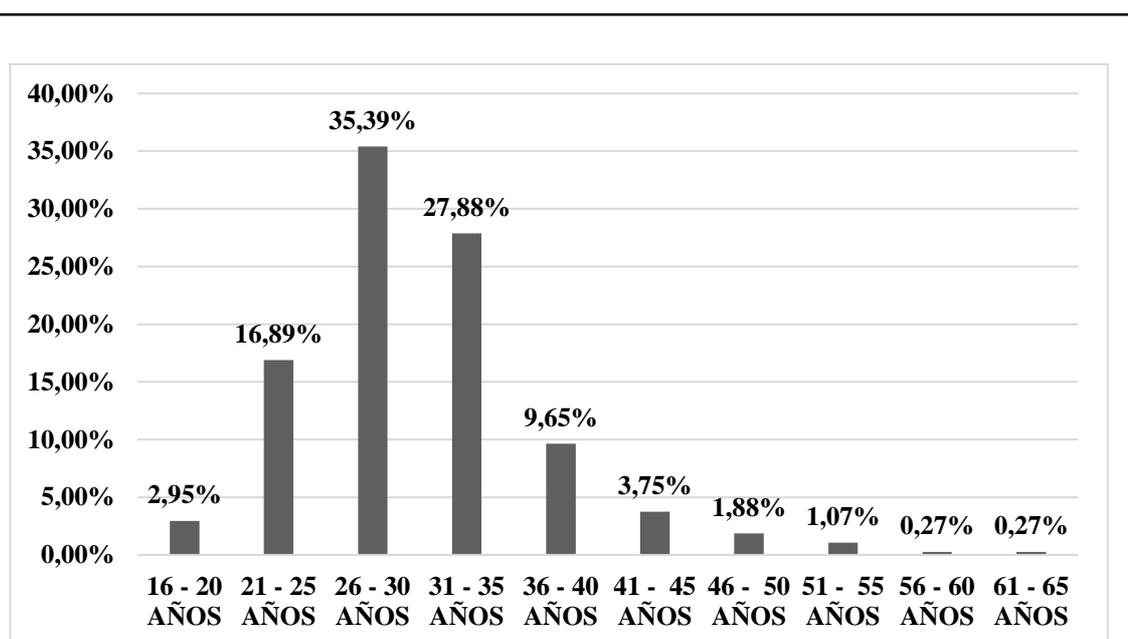


Figura 9. Edad

Nota: Encuestas elaboradas por autor.

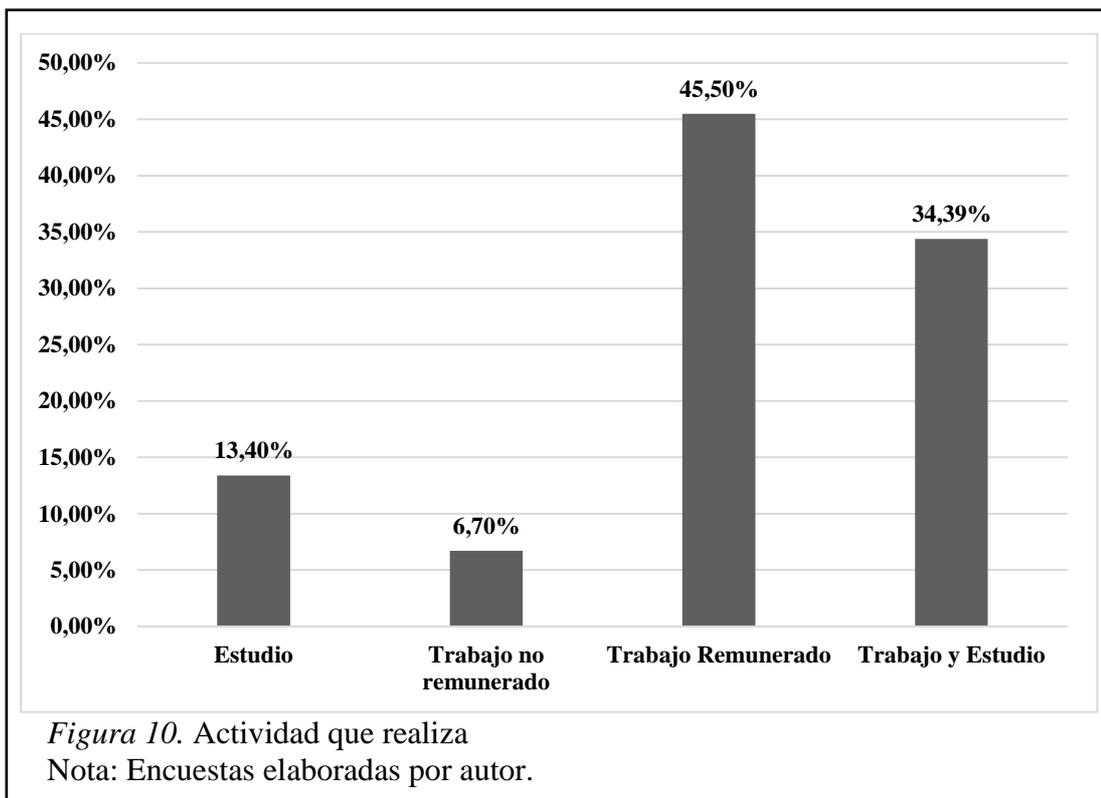
El segundo dato demográfico es el rango de edades, lo que ayudará a tener una idea más precisa de las personas que se ajusten el perfil que actualmente maneja Maori CrossFit en su matriz. De los resultados se obtuvo un 35,39% para aquellos comprendidos entre los 26 y 30 años, seguido por un 27,88% con edades entre los 31 y 35 años, y 16,89% para aquellos entre los 21 y 25 años. Se recomienda que el perfil de consumidor se ajuste para hombres y mujeres entre los 21 y 35 años preferentemente.

3.1.3. *Actividad que realiza*

Tabla 10.
Actividad que Realiza

Rango	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Estudio	50	50	13,40%	13,40%
Trabajo no remunerado	25	75	6,70%	20,11%
Trabajo Remunerado	169	244	45,50%	65,61%
Trabajo y Estudio	129	373	34,39%	100,00%

Nota: Encuestas elaboradas por autor.



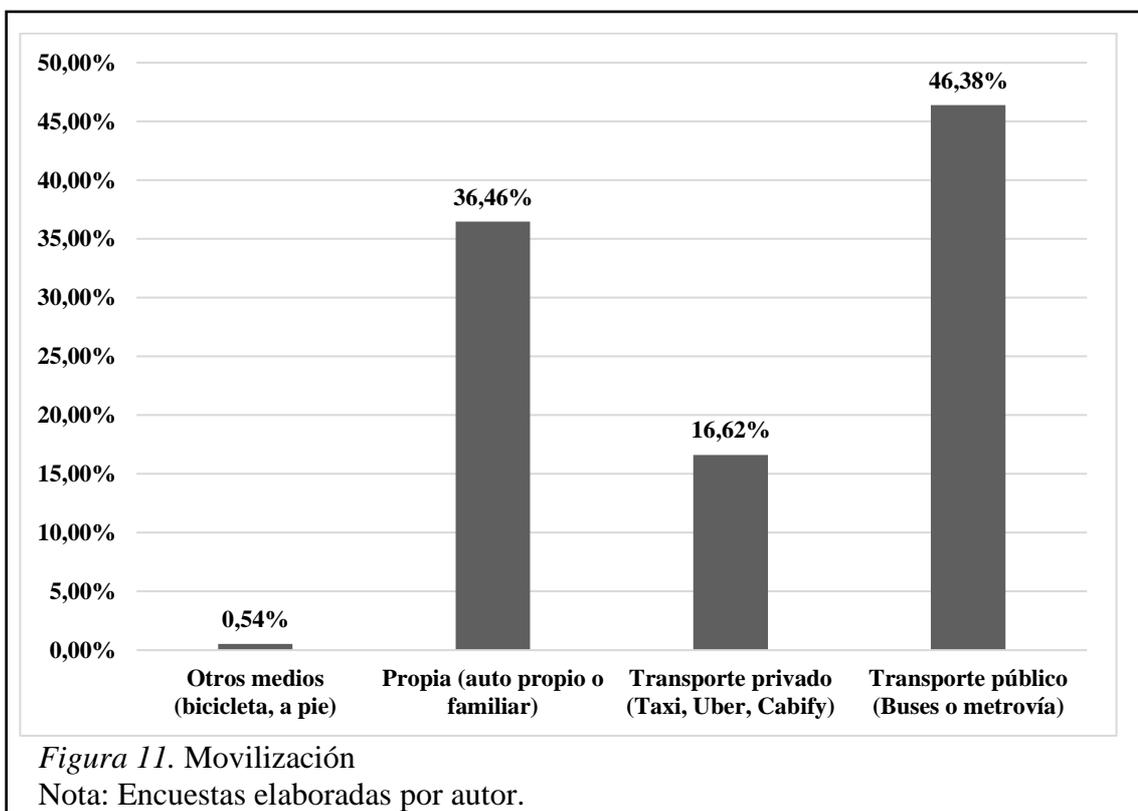
El tercer dato de las variables demográficas, trata sobre la actividad que realiza para conocer si las personas que residen en la Kennedy o sectores aledaños tienen la capacidad adquisitiva para el servicio que ofrece Maori CrossFit. De los resultados se obtuvo que el 45,50% de las personas encuestadas posee un trabajo remunerado y el 34,39%, estudia y trabaja, concluyendo que existen un gran porcentaje de personas que estarían en la capacidad de adquirir con el servicio al menos desde el punto financiero, la disponibilidad de tiempo es otro factor del que se hablará en los próximos capítulos.

3.1.4. Movilización

Tabla 11.
Movilización

Rango	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Otros medios (bicicleta, a pie)	2	2	0,54%	0,54%
Propia (auto propio o familiar)	136	138	36,46%	37,00%
Transporte privado (Taxi, Uber, Cabify)	62	200	16,62%	53,62%
Transporte público (Buses o metrovía)	173	373	46,38%	100,00%

Nota: Encuestas elaboradas por autor.



Finalmente, la movilización es la última variable demográfica contemplada en las encuestas para determinar dos cosas: Comprobar el nivel económico de las personas y si la sucursal requiere o no espacio de estacionamiento. Así mismo, otro factor a tomar es si la zona escogida para sucursal se ajustaría al tipo de movilización preferida por los consumidores potenciales. De los resultados se obtuvo que el 46,38% utiliza transporte público y un 16,62% se moviliza por lo general en taxi, es

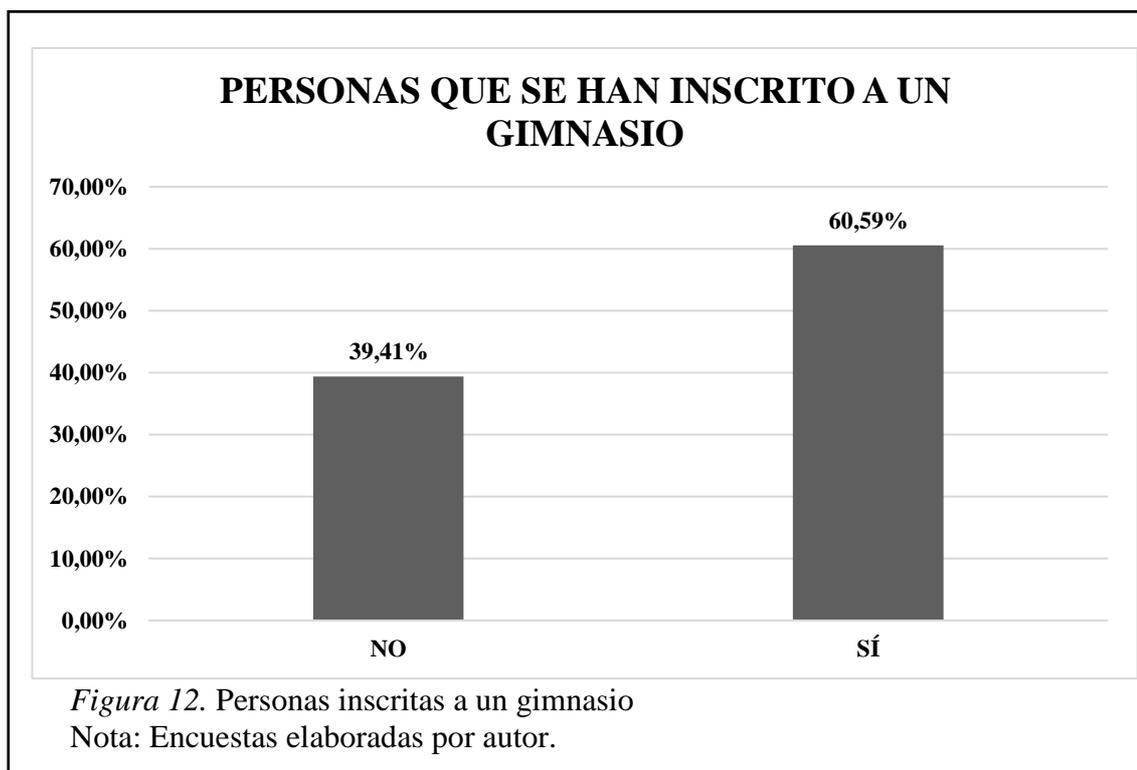
decir que no cuentan con un vehículo propio, por lo que la sucursal Maori CrossFit no estaría requiriendo invertir en un espacio amplio de parqueos, pues únicamente el 36% de los encuestados utiliza movilización propia y se consideran personas que están relativamente cerca al local.

3.1.5. Pregunta 1 – ¿Alguna vez ha estado inscrito en un gimnasio?

Tabla 12.
Personas Inscritas a un Gimnasio

RANGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
NO	147	147	39,41%	39,41%
SÍ	226	373	60,59%	100,00%

Nota: Encuestas elaboradas por autor.



La siguiente parte de la encuesta se basa en las variables psicográficas, que ayudan a entender la perspectiva de los consumidores potenciales con respecto a sus necesidades y el servicio que se estaría ofreciendo. En la primera pregunta se presentan los resultados de personas que han estado inscritos en algún momento de

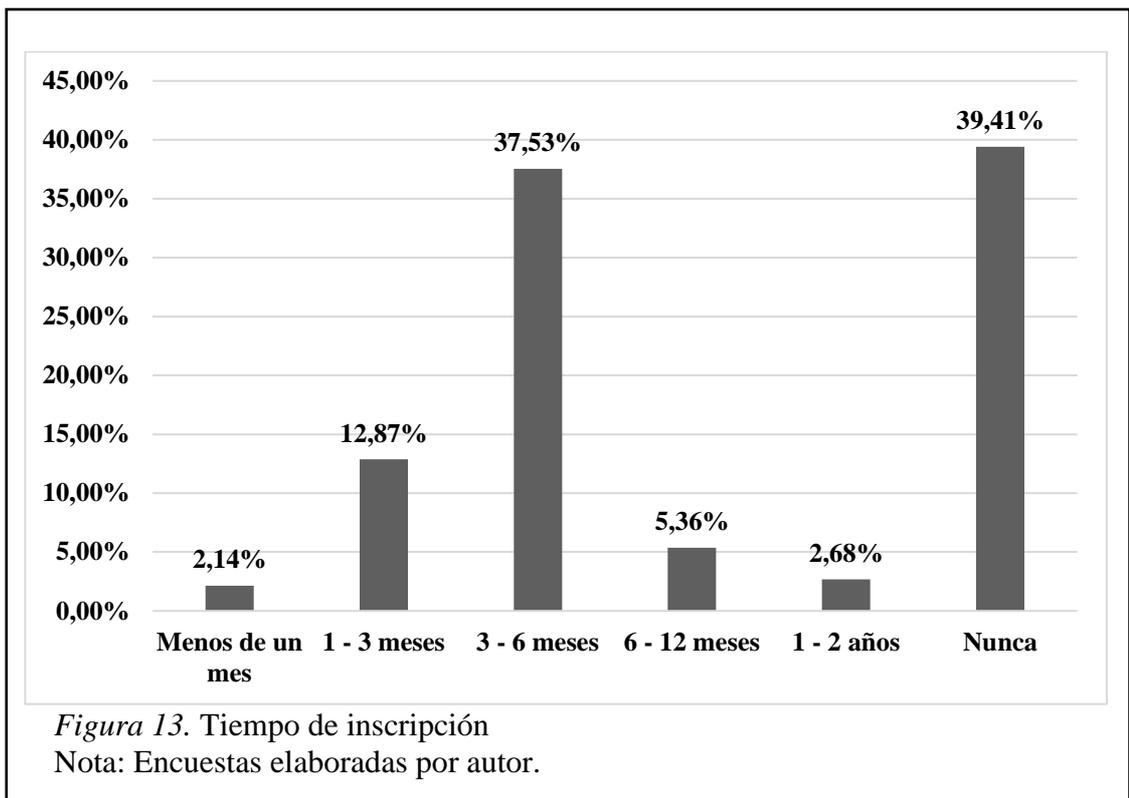
su vida a un gimnasio, de lo cual se obtuvo que un 60,59% si ha estado inscrito, mientras un 39,41% no ha estado inscrito a un gimnasio, sin embargo, hay que recalcar que dentro de las personas que dijeron no haber estado inscrito nunca a un gimnasio, se están considerando aquellos que han tenido acceso a gimnasios que ofrecen los trabajos o las universidades, los cuales no requieren de un pago de suscripción sino más bien es un beneficio que se ofrece de parte de las entidades.

3.1.6. Pregunta 2 – ¿Durante cuánto tiempo ha estado inscrito a un gimnasio?

Tabla 13.
Tiempo de Inscripción

RANGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Menos de un mes	8	8	2,14%	2,14%
1 - 3 meses	48	56	12,87%	15,01%
3 - 6 meses	140	196	37,53%	52,55%
6 - 12 meses	20	216	5,36%	57,91%
1 - 2 años	10	226	2,68%	60,59%
Nunca	147	373	39,41%	100,00%

Nota: Encuestas elaboradas por autor.



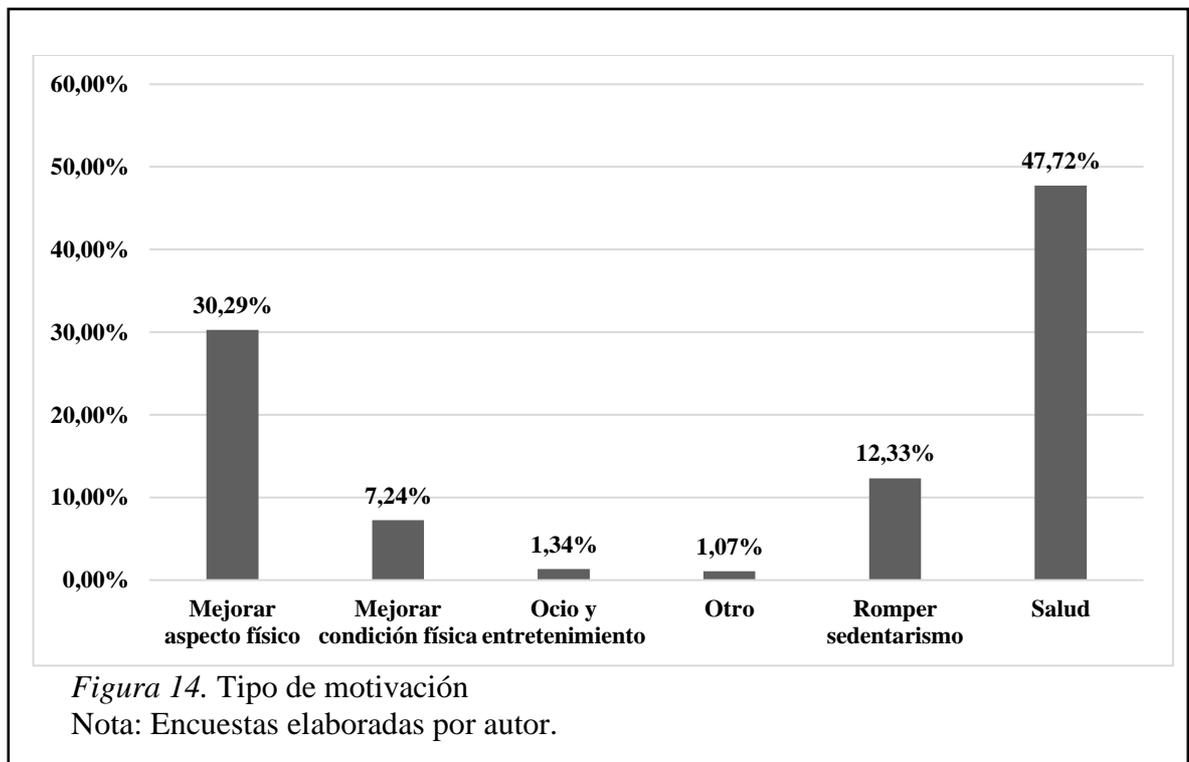
La segunda pregunta busca conocer el tiempo en el que han pasado inscritos en un gimnasio, nuevamente en el porcentaje que dijo nunca haber estado inscrito, con un 39,41% se consideran las personas que han ido a gimnasios de sus universidades o trabajos. Por otro lado, la mayoría de las personas ha tenido un tiempo de inscripción entre 3 y 6 meses con una media de 4 meses. De esto se puede concluir que uno de los problemas de las personas es la poca constancia de mantenerse entrenando, ya sea por factores económicos, por disponibilidad de tiempo o por interés, por lo que esta parte requerirá ser tratada en el plan de estrategias.

3.1.7. Pregunta 3 – De las siguientes opciones, ¿Cuál es su mayor motivación para asistir algún centro de entrenamiento físico?

Tabla 14.
Tipo de Motivación

RANGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Mejorar aspecto físico	113	113	30,29%	30,29%
Mejorar condición física	27	140	7,24%	37,53%
Ocio y entretenimiento	5	145	1,34%	38,87%
Otro	4	149	1,07%	39,95%
Romper sedentarismo	46	195	12,33%	52,28%
Salud	178	373	47,72%	100,00%

Nota: Encuestas elaboradas por autor.



La tercera pregunta busca identificar la motivación principal por la que las personas considerarían realizar actividad física dentro de un centro de entrenamiento, de lo cual se obtuvo que el 47,72% lo haría por salud, relacionado a esto un 12,33%

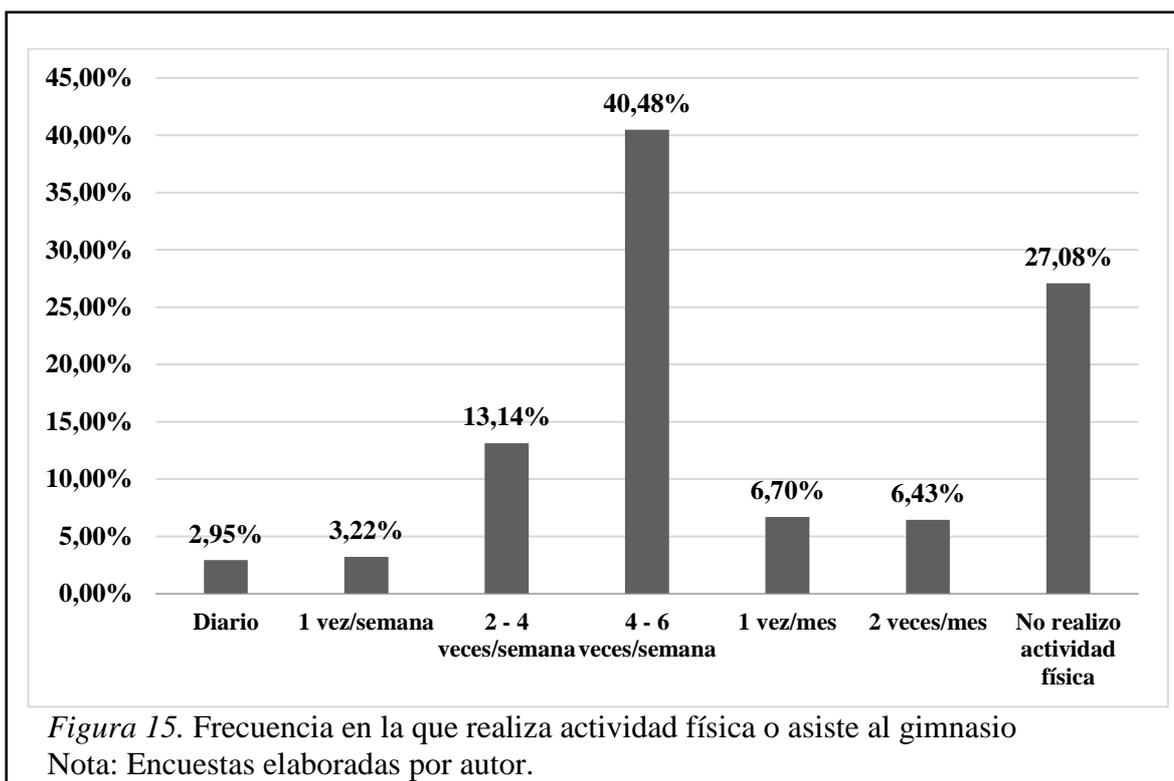
para interrumpir el sedentarismo que se crea a través de la rutina laboral o universitaria y un 7,24% para mejorar su condición física, que refiere más que nada a aquellas personas que quieren lograr alguna meta en el futuro como practicar un deporte, pero primero deben ponerse en forma. Por otro lado, el 30,29% indicó que sería por mejorar su aspecto físico, acoplarse a los estándares de belleza física.

3.1.8. Pregunta 4 - ¿Con qué frecuencia realiza actividad física o asiste al gimnasio?

Tabla 15.
Frecuencia en la que Realiza Actividad Física o Asiste al Gimnasio

RANGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Diario	11	11	2,95%	2,95%
1 vez/semana	12	23	3,22%	6,17%
2 - 4 veces/semana	49	72	13,14%	19,30%
4 - 6 veces/semana	151	223	40,48%	59,79%
1 vez/mes	25	248	6,70%	66,49%
2 veces/mes	24	272	6,43%	72,92%
No realizo actividad física	101	373	27,08%	100,00%

Nota: Encuestas elaboradas por autor.



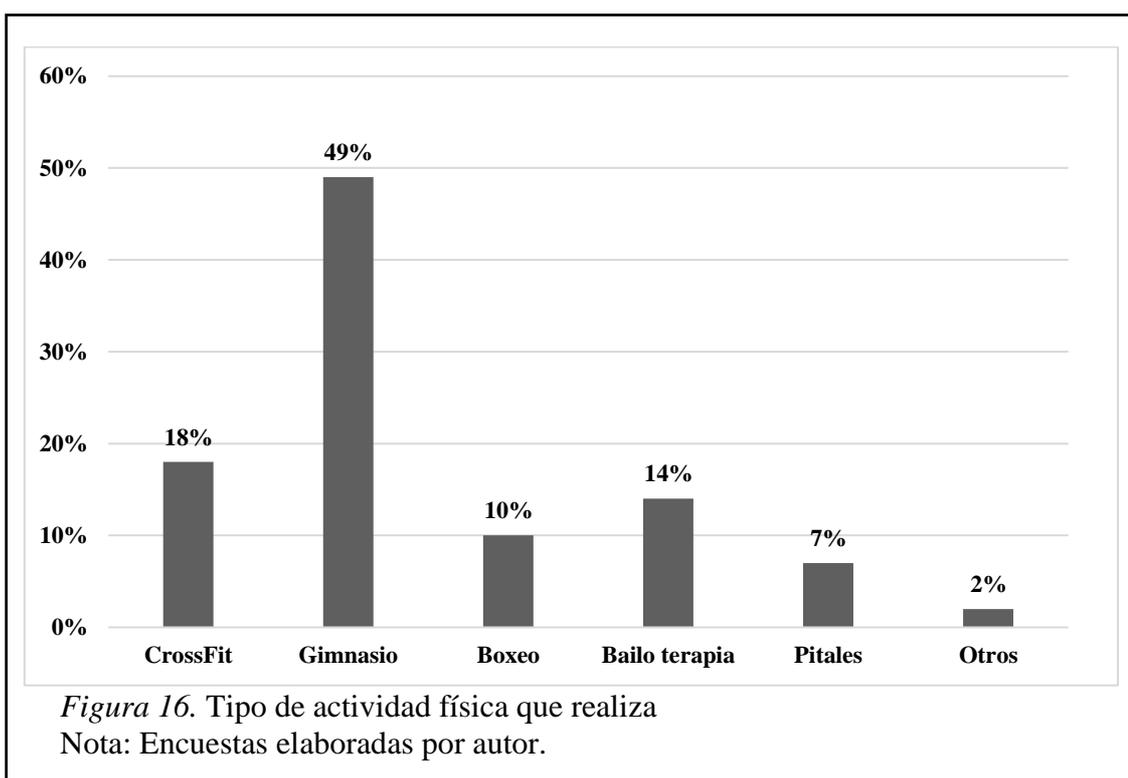
La cuarta pregunta busca determinar la frecuencia de los consumidores potenciales en la que de manera general realizarían actividad física, estos datos son para concluir el consumo promedio que podría tener el servicio de Maori CrossFit. De lo cual se obtuvo que el 40,48% va entre 4 y 6 veces a la semana. Cabe recalcar que para esta pregunta se consideró de manera general a quienes hayan estado inscritos y no a un gimnasio, siendo aquellos que indicaron no realizar actividad física, con un 27,08%, personas que no se ejercitan en ningún momento, ni en gimnasios, ni en la casa, ni en parques, entre otras.

3.1.9. Pregunta 5 - Si en su respuesta anterior confirmó realizar actividad física, ¿Qué tipo de actividad física realiza?

Tabla 16.
Tipo de Actividad Física que Realiza

RANGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
CrossFit	49	49	18%	18,00%
Gimnasio	133	182	49%	67,00%
Boxeo	27	209	10%	77,00%
Bailo terapia	38	248	14%	91,00%
Pilates	19	267	7%	98,00%
Otros	5	272	2%	100,00%

Nota: Encuestas elaboradas por autor.



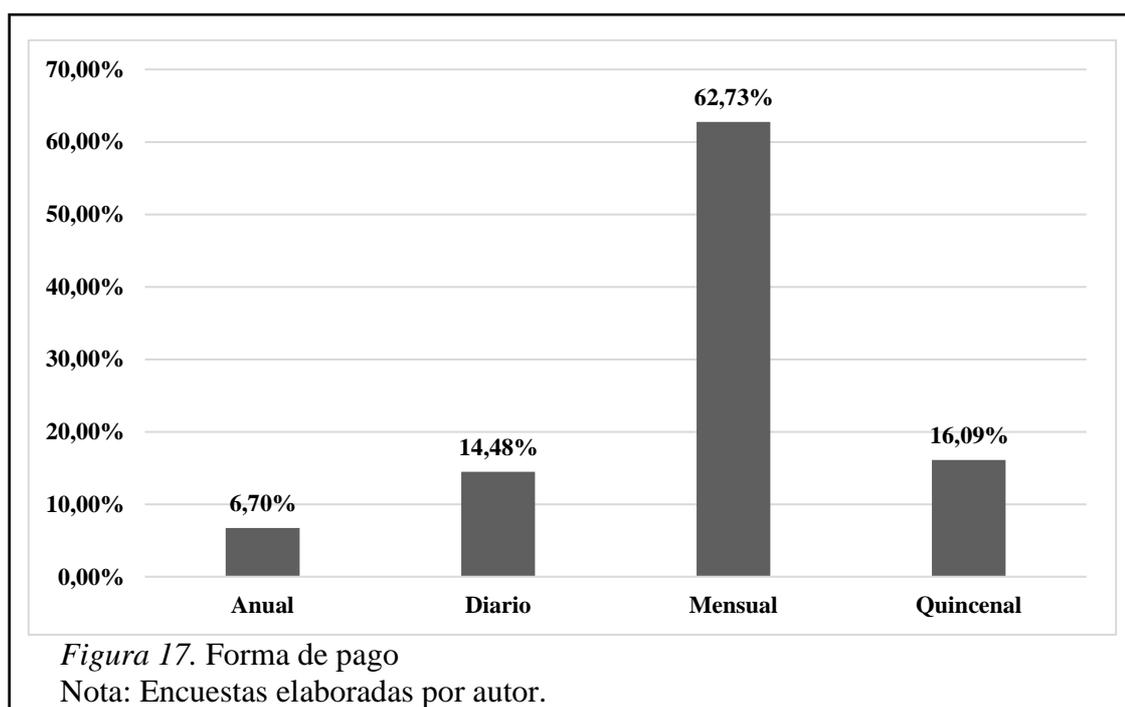
De las 272 personas que manifestaron haber realizado actividad física, independientemente de la frecuencia, se les preguntó qué tipo de actividad realizaron, de lo cual, el resultado fue más favorable para el gimnasio en general con un 49%, seguido por el CrossFit con un 18% y bailo terapia con un 14%. Esto reflejaría que los deportes especializados no tienen tanta acogida en los consumidores en general.

3.1.10. Pregunta 6 – ¿Qué forma de pago le ajusta más para su inscripción?

Tabla 17.
Forma de Pago

RANGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Anual	25	25	6,70%	6,70%
Diario	54	79	14,48%	21,18%
Mensual	234	313	62,73%	83,91%
Quincenal	60	373	16,09%	100,00%

Nota: Encuestas elaboradas por autor.



Con respecto a la forma de pago que se les acomodaría a los potenciales clientes, la quinta pregunta presenta que los valores de inscripción se pagan de manera más cómoda mensualmente, con un 62,73% en su representación. Era necesario preguntar esto porque la matriz de Maori CrossFit maneja otras opciones como el pago quincenal y diario, en este caso un 16,09% prefiere el pago quincenal y el 14,48% diario; mientras que apenas un 6,70% prefiere pagar una inscripción de

manera anual. Estos resultados se ajustan a la frecuencia y al tiempo de inscripción antes mencionado, donde la mayoría de personas estuvo inscrita durante meses y el pago anual no sería de mucho interés.

3.1.11. Pregunta 7 – De las siguientes opciones, ¿Qué tipo de promoción le gustaría más para inscribirse a un centro de CrossFit?

Tabla 18.
Tipo de Promoción

RANGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
(-) 40% temporada playera	132	132	35,39%	35,39%
2x1 durante temporada playera	136	268	36,46%	71,85%
Descuento en el primer mes	43	311	11,53%	83,38%
Una semana gratis de prueba	62	373	16,62%	100,00%

Nota: Encuestas elaboradas por autor.

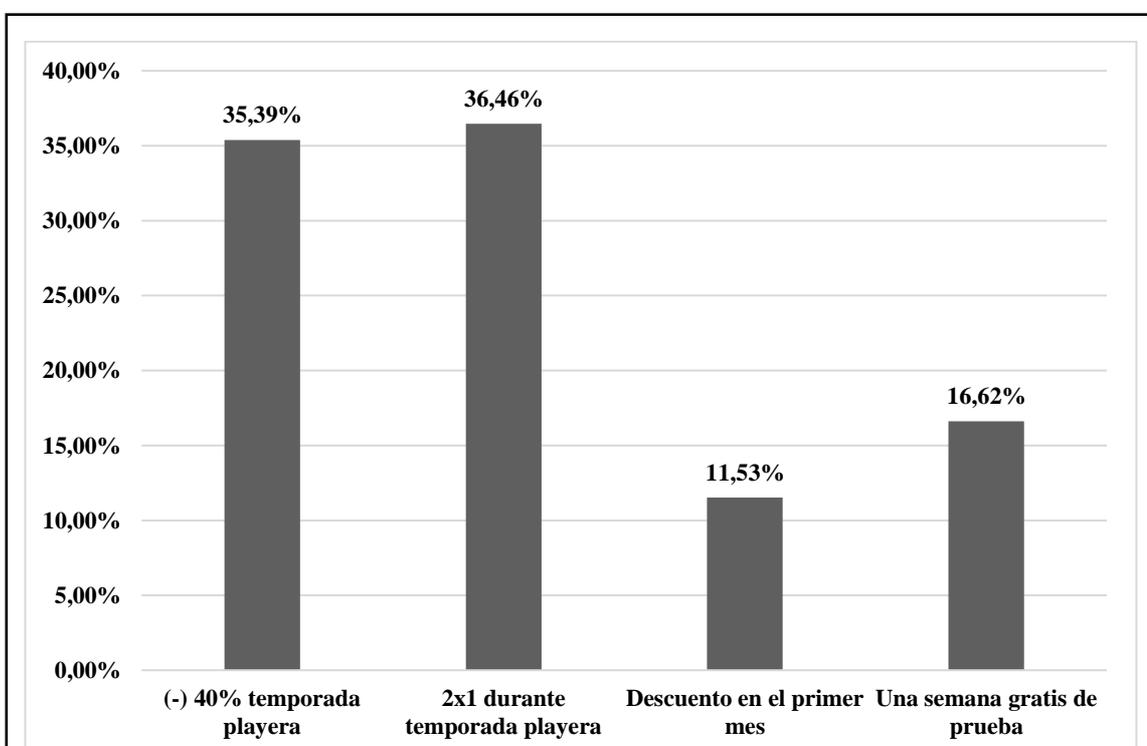


Figura 18. Tipo de promoción

Nota: Encuestas elaboradas por autor.

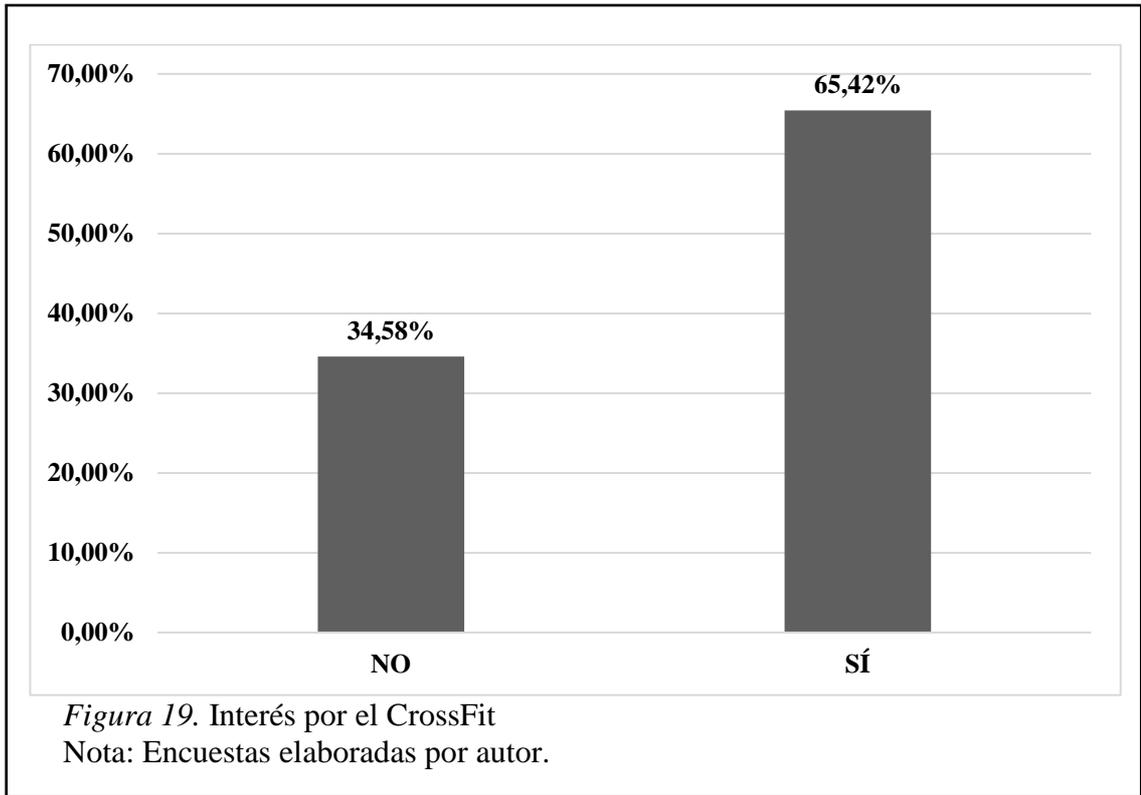
Con el objetivo de definir estrategias para la sucursal y la integración del servicio, la séptima pregunta plantea opciones de promociones que les gustaría que Maori CrossFit planteara para llamar la atención del mercado y motivarlos a la inscripción. De los resultados se obtuvo que el 36,46% prefiere un “2x1” y el 35,39% prefiere un descuento durante la temporada playera, lo cual determinaría ser esta temporada (meses de enero a marzo) los de mayor demanda. En mejor porcentaje, los encuestados pidieron una semana gratis de prueba con el 16,62% aseverando la importancia de conocer el servicio antes de pagar una inscripción y un 11,53% pidiendo un descuento para el primer mes de inscripción.

3.1.12. Pregunta 8 – ¿Estaría usted interesado en inscribirse a la práctica de CrossFit en el sector Kennedy Norte?

Tabla 19.
Interés por el CrossFit

RANGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
NO	129	129	34,58%	34,58%
SÍ	244	373	65,42%	100,00%

Nota: Encuestas elaboradas por autor.



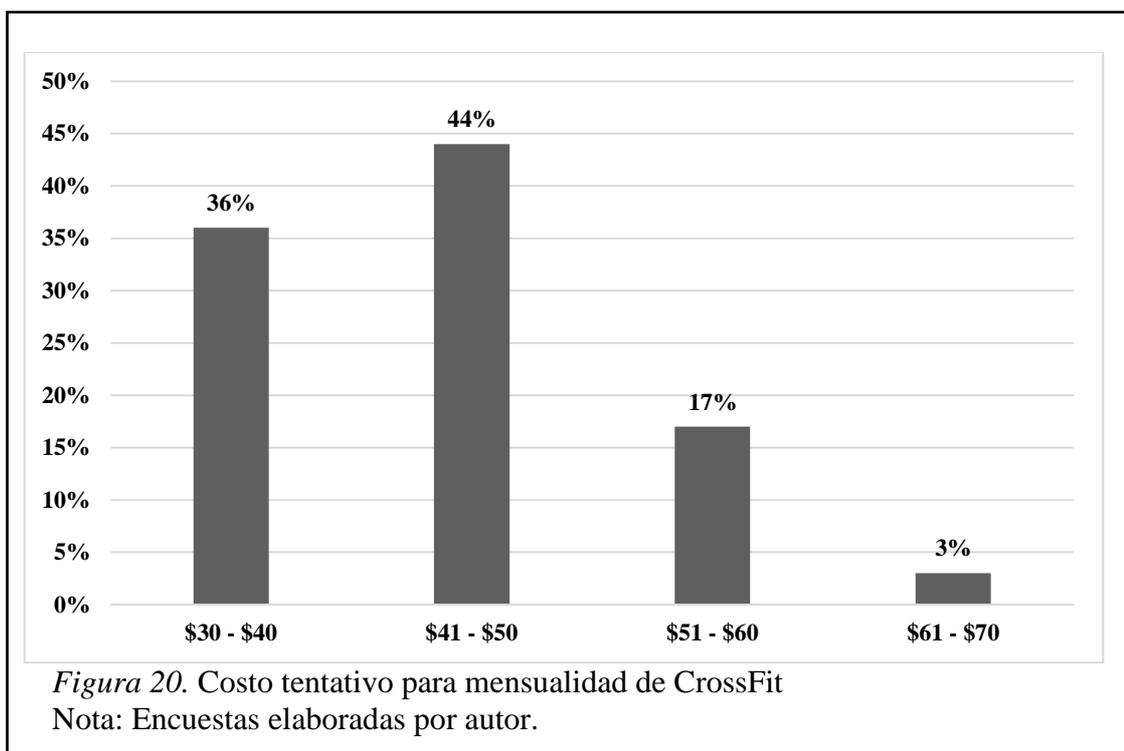
La octava pregunta demuestra el interés potencial que tendría el mercado por el CrossFit, donde los resultados fueron positivos con un 65,42%, mientras que el 34,58% asegura no tener interés por el CrossFit, este resultado a su vez se ajusta un poco con el resultado de las personas que no estarían realizando actividad física o no han estado inscritos a un gimnasio nunca.

3.1.13. Pregunta 9 - ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente en un lugar donde practique CrossFit? Escoja el rango por favor

Tabla 20.
Costo Tentativo para Mensualidad de CrossFit.

RANGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
\$30 - \$40	134	134	36%	36,00%
\$41 - \$50	164	298	44%	80,00%
\$51 - \$60	63	362	17%	97,00%
\$61 - \$70	11	373	3%	100,00%

Nota: Encuestas elaboradas por autor.



De las opciones de costo, el valor más tentativo se acerca a los valores que maneja actualmente la matriz de CrossFit Maori, así mismo, solo se tomó en cuenta el valor para la mensualidad, siendo la forma de pago de mayor prioridad a captar. De los resultados se obtuvo el 44% para un costo entre \$41 y \$50, mientras que el 36% indica un valor entre \$30 y \$40, valores que también se mantienen cercanos a los de la competencia.

3.1.14. Pregunta 10 - ¿Le gustaría la apertura de un establecimiento de CrossFit en el sector Kennedy norte de la ciudad de Guayaquil?

Tabla 21.
Interés por Nuevo Establecimiento de CrossFit en Sector Kennedy Norte.

RANGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Si	164	164	44%	44,00%
No	101	265	27%	71,00%
Me es indiferente	108	373	29%	100,00%

Nota: Encuestas elaboradas por autor.

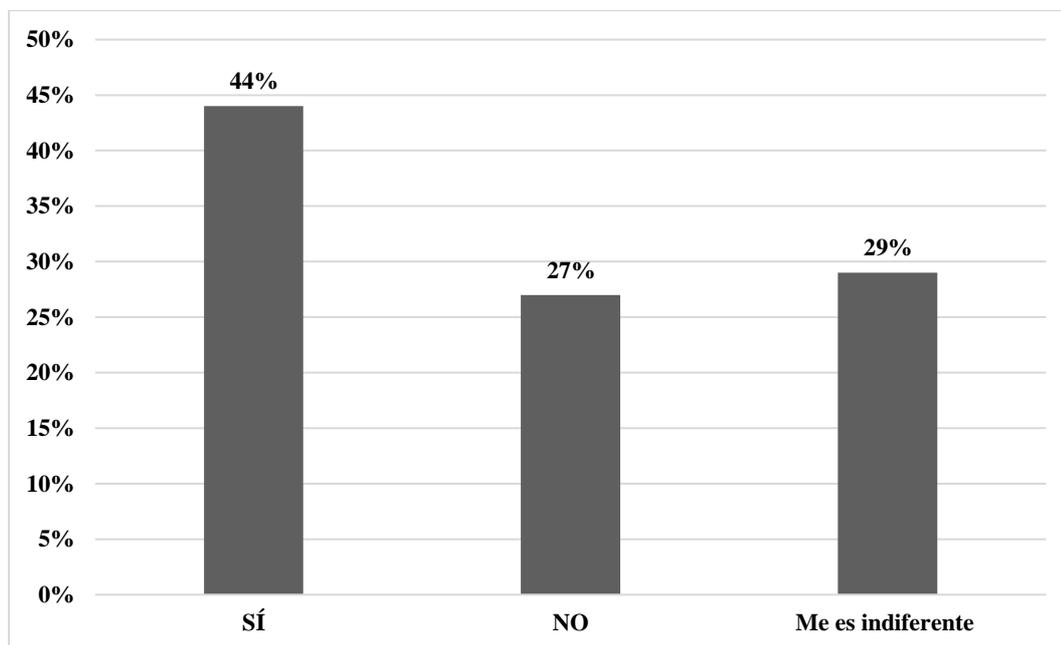


Figura 21. Interés por nuevo establecimiento de CrossFit en Sector Kennedy Norte
 Nota: Encuestas elaboradas por autor.

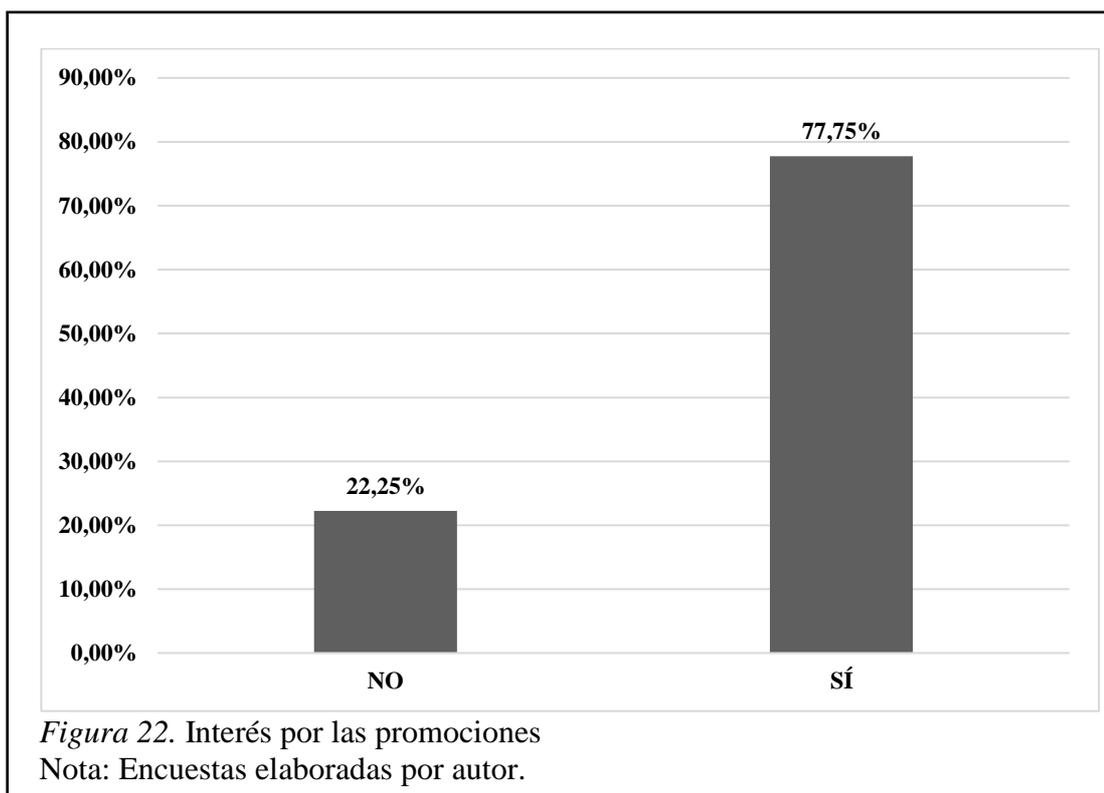
En cuanto al interés por la creación de una sucursal, el 44% de las personas indicaron estar interesadas, mientras que el 29% manifestó un estado neutro y únicamente un 27% no demostró interés. Estos resultados reflejan un panorama positivo ante la tentativa de crear una sucursal en dicho sector.

3.1.15. Pregunta 11 – ¿Te gustaría que Maori CrossFit te enviara promociones de su nueva sucursal ubicada en Kennedy Norte?

Tabla 22.
Interés por las Promociones

RANGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
NO	83	83	22,25%	22,25%
SÍ	290	373	77,75%	100,00%

Nota: Encuestas elaboradas por autor.



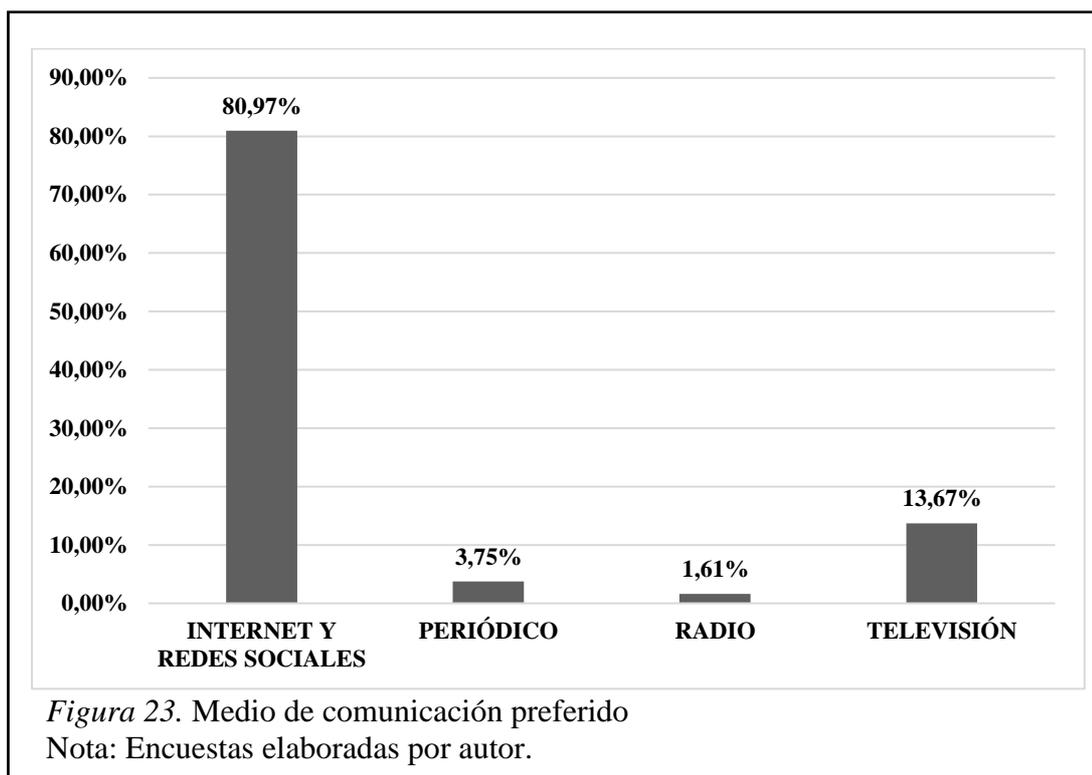
Finalmente, para confirmar el interés por la información promocional de parte de Maori CrossFit para sus potenciales clientes de la nueva sucursal, el 77,75% admitió un interés por recibir este tipo de información y apenas un 22,25% determinó no tener interés.

3.1.16. Pregunta 12 – ¿Cuál es el Medio de comunicación que más utiliza para obtener información?

Tabla 23.
Medio de Comunicación Preferido

RANGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Internet Y Redes Sociales	302	302	80,97%	80,97%
Periódico	14	316	3,75%	84,72%
Radio	6	322	1,61%	86,33%
Televisión	51	373	13,67%	100,00%

Nota: Encuestas elaboradas por autor.



Con respecto a la vía más adecuada para lanzar la información sobre la sucursal y las promociones, la novena pregunta determinó que el medio de comunicación más utilizado son el internet y redes sociales, lo cual va de la mano con el perfil de usuario antes mencionado: hombres y mujeres de entre 21 y 35 años, los cuales manejan muy bien el internet y las redes sociales; determinando que los otros medios ya no son tan consumibles hoy en día.

3.2. Segmentación de clientes

La segmentación de mercado será el proceso por el cual se decide el subconjunto de consumidores que la empresa estará dispuesta a satisfacer en necesidades, con respecto a los mismos servicios que ofrezcan. En este caso, al ser un negocio que ofrece un servicio y no un producto, el proceso de segmentación se dividirá en tres dimensiones que son: Los compradores; las funciones o necesidades; y la tecnología.

Cabe recalcar, que el área urbana escogida para el proyecto es la ciudad de Guayaquil, pese a que el sector de ubicación es la ciudadela Kennedy, el mercado general abarca la ciudad de Guayaquil en general, sin embargo, al ser un área de gran

cantidad de personas nativas y de otras provincias, es necesario identificar un nicho a través de las variables de segmentación de mercado, lo que hará que la oferta sea diferenciada y adaptada, mientras que la demanda cumpla con las tres dimensiones anteriormente mencionadas.

De esta forma, para la demanda se tomará en cuenta:

- a) Los compradores: Definiendo que el servicio lo requieren personas (hombres y mujeres) entre 21 y 35 años de edad, especialmente con residencia en el norte de la ciudad de Guayaquil, con clase social media, media alta y alta, con ganas de obtener entrenamiento físico diferenciado por las rutinas de alto rendimiento y de corto plazo de tiempo, ya sea por salud o por mejorar aspecto físico.
- b) Funciones o Necesidades: Los compradores deben estar en la capacidad física de resistir las rutinas, así mismo deben tener ganas de mejorar su salud, imagen, distraerse o cambiar su rutina (sedentarismo), incluso por practicar un nuevo deporte.
- c) Tecnología: Conocimiento o práctica del CrossFit como método contemporáneo de entrenamiento físico.

En cuanto a la oferta, se tomará en cuenta lo siguiente:

- a) Variables Demográficas: Se utiliza la información de los censos nacionales publicados más actualizados, así como la información obtenida de las encuestas del presente proyecto.
- b) Variables Geográficas: Determina el aspecto general de la ciudad y el sector donde se establecerá el proyecto, en este caso la información sale de la revisión bibliográfica.
- c) Variables Psicográficas: Son todos los aspectos que van a motivar a los consumidores potenciales a optar por el servicio, dicha información saldrá netamente de las encuestas realizada para el proyecto.

En el caso de las variables demográficas y psicográficas, estas serán las de mayor relevancia para el análisis y la definición de las estrategias de fidelización,

especialmente porque se habla de un servicio que requiere motivación a continuar con su suscripción (quincenal o mensual) o su consumo diario, además de incrementar el número de clientes, haciendo que el proceso de fidelización sea más importante todavía.

3.3. Propuesta de valor

Maori CrossFit es un centro de entrenamiento físico que ofrece un programa de actividades basado en el entrenamiento de alta intensidad con ejercicios varios en combinación de movimientos funcionales aceptados bajo la licencia “CrossFit” a nivel mundial. De las cuales se busca lograr que las personas realicen una técnica de movimiento multiarticular o compuesto, dejando de lado el gimnasio tradicional que trabaja en un músculo o área concreta cada cierto tiempo (según horarios).

En Maori CrossFit se agenda un Coach a cada grupo de clase. Las clases son impartidas durante una hora (60 minutos) partiendo desde las 6:00 am hasta las 12:00 PM en horario vespertino y luego desde las 15:00 PM hasta las 22:00 PM que es el cierre del local, cinco días a la semana que van desde el lunes al viernes. Los fines de semana los coaches organizan reuniones con los integrantes de su grupo para compartir comidas u otro tipo de actividades al aire libre que se relacionen con el campo nutricional y el entrenamiento físico.

Características del servicio:

1. Costos de suscripción accesibles y de diversos tipos según la capacidad de tiempo y económica del consumidor.
2. Asesoría nutricional.
3. Asesoría fisioterapéutica, supone costo extra.
4. Espacios amplios para la realización del entrenamiento.
5. Equipo completo.
6. Bar proteico, supone costo extra.
7. Programa de entrenamiento diario con procesos y niveles escalares.
8. Formación de comunidad Maori CrossFit.
9. Accesorios de la marca, supone costo extra.

3.4. Canales de distribución

Debido a que se habla de un servicio y no de un producto los canales de distribución se basarán más en el marketing y en el proceso para acceder al servicio una vez que el cliente llega a las instalaciones, por lo que para definir los canales de distribución, se dividirá en dos partes:

1. Cómo se dará el servicio al cliente:
 - a. La información de los servicios se dará a cargo de la recepción, las formas de pago, el tiempo, el procedimiento y toda la información que pudiera necesitarse.
 - b. Luego el cliente puede acceder a conocer las instalaciones o incluso conversar con uno de los coach para que le explique brevemente el tipo de entrenamiento.
 - c. Una vez que el cliente forme parte de Maori CrossFit, el cliente llega a la clase, sino posee suscripción deberá pagar el valor diario, a continuación, el cliente se dirige a su grupo de clase y espera a que llegue el coach para iniciar la rutina.
 - d. La rutina se compone de tres partes: Calentamiento, ejercicios según el nivel de intensidad que soporte cada atleta y finalmente el estiramiento. Cabe recalcar que cada una de estas partes son dirigidas y observadas por el coach que está impartiendo la clase.
 - e. Adicionalmente puede hacer uso de las duchas, de los implementos para practicar o mejorar cualquier movimiento, o si necesita acudir al fisioterapeuta que se encuentra en la planta alta (incluye costo extra).

2. Cómo se informará del servicio al mercado:
 - a. Los objetivos de todos los medios de comunicación que utiliza Maori CrossFit son los de informar, recordar y persuadir al mercado sobre la venta del servicio y sus beneficios, principalmente al público objetivo definido.

- b. Uso de redes sociales: Instagram y Facebook, para detallar horarios, costos, publicar contenido multimedia sobre los trabajos que se realizan, ofrecer atención al cliente, dar seguimiento a los consumidores en pagos o nuevos servicios.
- c. Transmisiones en vivo una vez por semana sobre los trabajos realizados en una de las clases.
- d. E-mailing con los correos de las personas inscritas para informar promociones, cambios de horario o cualquier acontecimiento relevante para la comunidad de Maori CrossFit.

3.5. Relaciones con clientes

El objetivo con los clientes es lograr: un cliente satisfecho, con beneficios obtenidos en aumento y que a lo largo de su suscripción se le vayan aumentando servicios que Maori CrossFit incorpore. Así mismo, como se mencionó anteriormente, la propuesta de valor de la empresa es un sistema de entrenamiento que combina actividades de alto rendimiento en cortos lapsos de tiempo, así que, en base a ello, el cliente deberá preferir los servicios de Maori CrossFit al momento de satisfacer las siguientes necesidades:

1. Aumentar el nivel de competitividad, es decir las clases son grupales, pero siempre destacar a los que obtengan un mejor desempeño y resultados al finalizar el entrenamiento, no solo diario sino semanal, mensual o inclusive anual. Destacar quienes están logrando sus metas, sugerirles realizar marcas o records que motiven al cliente a superarse constantemente.
2. Disminuir el tiempo necesario para obtener resultados, donde la sesión de una hora debe ser suficiente y necesaria para calentamiento, entrenamiento y estiramiento. No se pueden pasar de esa hora de entrenamiento.
3. Crear sentimiento de comunidad, al igual que en la matriz, se pretende que los coach y los integrantes de cada grupo realicen convivencia luego

de los entrenamientos. Añadimos aquí, los productos y accesorios con la marca para sentirse identificados y pertenecientes de la comunicad Maori CrossFit.

4. Los clientes que acudan constantemente pero no tengan una suscripción, sino que pagaren el valor diario, se les tomará en cuenta para ofrecer suscripciones especiales durante el primer mes, con el fin de motivarlos para que se unan al grupo de las suscripciones mensuales o quincenales que ofrece Maori CrossFit, donde el beneficiado será el cliente, pues gastará mucho menos.

3.6. Flujo de Ingresos

El principal flujo de ingreso para Maori CrossFit, serán las suscripciones mensuales. Para esto es necesario tomar en cuenta la competencia, los costes de la empresa y la demanda. Al tratarse de la creación de una sucursal y según los resultados de las encuestas, se mantendrán los valores que maneja actualmente Maori CrossFit matriz, con el fin de mantener la similitud de precios, alcanzar los mismos objetivos de la matriz además de los del presente estudio, superar a la competencia en calidad y mayores opciones. Por tanto, los costos por suscripción son:

- Inscripción: \$10
- Mensual: \$55
- Quincenal: \$30
- Diario: \$5

En promedio las sesiones mensuales, equivalen a que un cliente utilice el servicio 4/5 días. En cuanto a las sesiones quincenales no existe un registro para sacar un promedio. Las personas que pagan un valor diario por lo general van de /5 días.

Además de esto, se presentan dos promociones más, la suscripción para estudiantes y la familiar:

- Estudiantes y docentes universitarios de Universidad Casa Grande: \$44

- Grupo familiar (2 personas): \$95
- Grupo familiar (3 personas): \$135

Estos valores son recaudaciones mensuales, con el mismo valor de inscripción antes mencionado, el cual solo se paga una vez, luego solo se continúa con las mensualidades sujetas a ciertas reglas.

Otro flujo de ingreso serán la venta de comida en el bar:

- Bebidas
- Snacks
- Accesorios con la marca Maori CrossFit.

3.7. Recursos Claves

Recursos físicos:

- El local lo ofrece como alquiler uno de los dueños de la empresa Maori CrossFit
- Espacio pequeño para parqueo
- Baños y duchas
- Recepción
- Zona de fisioterapia
- Bar

Materiales:

- Instrumentos de CrossFit
- Insumos de limpieza y mantenimiento
- Insumos de aseo personal
- Mercadería en el bar

Recursos Humanos:

- Administrador
- Recepcionista

- Head Coach
- Coaches
- Nutricionista
- Personal de Mantenimiento

Recursos Financieros:

- Capital de Trabajo

El capital de trabajo será costado por un préstamo bancario detallado en el siguiente capítulo.

3.8. Actividades claves

Como actividades centrales de la empresa, en primer lugar, se requiere tener personal capacitado para el entrenamiento, es decir el Head Coach y los Coaches. Ellos son la base del programa Maori CrossFit pues son los encargados de dar la clase, comunicarse a diario con los clientes, tener la capacidad de crear comunidad, ayudar a quienes tengan dolencias físicas en el momento del entrenamiento, dar seguimiento, ofrecer seguridad y motivación.

Por ello, la actividad clave es el entrenamiento de una hora. A esto le sigue la atención en recepción, ubicada como la segunda actividad clave de la empresa, pues es la manera en la que los clientes se comunican con personal administrativo en caso de requerirlo o para los clientes potenciales, es el área donde reciben información de manera personal sobre el servicio en general. Además, aquí se ofrecen a la venta productos como bebidas, snacks y accesorios con el logo de la institución.

El proceso de limpieza y mantenimiento, finalmente es la actividad de lograr que al término de cada jornada o periodo, las instalaciones y los implementos estén listos para una próxima rutina, así mismo asegurándose de que las cosas estén en total funcionamiento y se eviten accidentes a futuro.

3.9. Red de Asociados, Alianzas y Colaboradores

El primer socio a destacar es el aporte de un local para alquilar de parte de uno de los dueños de la empresa, si bien el local no pertenece a la marca, este colabora con el espacio para no tener que pagar un alquiler mucho más elevado.

El fisioterapeuta, es un proveedor de servicio que cobra a los clientes de Maori CrossFit y se sus ganancias un porcentaje de ganancia se queda con la empresa, a cambio de un espacio dentro del mismo local y de los clientes que se manejan.

La publicidad y el marketing, harán que la información sobre el servicio llegue a nuevas personas a través de las redes sociales, sin embargo, para esta actividad se utilizará el medio disponible de Maori CrossFit matriz, el cual cuenta con un subcontrato a un fotógrafo encargado de realizar las publicidades del centro.

Los proveedores de la mercadería para el bar como las bebidas y snacks, además de los proveedores encargados de realizar la mercadería con la marca de Maori CrossFit. Se cuenta también con los proveedores de los implementos de entrenamiento y demás recursos necesarios dentro del local, como los suplementos de limpieza, el internet y servicios básicos.

3.10. Costes económicos

Tabla 24.

Costes económicos mensuales y anuales de Maori CrossFit Matriz

DETALLE	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Sueldos	\$ 3.411,75	\$ 40.941,00
Suministros de limpieza	\$ 117,00	\$ 1.404,00
Servicios Básicos	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Alquiler de Local	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00
Capital de Trabajo	\$ 1.140,30	\$ 13.683,62
Publicidad	\$ 250,00	\$ 3.000,00
TOTAL	\$ 6.619,05	\$ 79.428,62

Nota: Elaborado por autor

Capítulo 4: Viabilidad Económica

4.1. Demanda Actual del Mercado

Según los datos obtenidos de las encuestas y la investigación literaria, además del ajuste de la propuesta con respecto a los objetivos, el mercado actual que se manejaría a nivel de centros para ejercitarse, incluidos aquellos que lleven la marca CrossFit; comprende en un grupo de consumidores conformado tanto por hombres y mujeres cuyo rango de edad está entre los 21 y 36 años, con una representación de más del 45% de la muestra con una actividad económicamente hablando estable, es decir a aquellos que están en la capacidad de cubrir los gastos de una mensualidad del servicio de Maori CrossFit.

Por otro lado, como la sucursal de Maori CrossFit, presenta tres vías diferentes para adquirir el servicio, es necesario destacar que la demanda se aumenta en un 8% anual, debido a que recibe pagos diarios, quincenales y los antes mencionados, valores mensuales. La gran mayoría de la muestra tomada en cuenta para el presente estudio, determina entonces que la demanda de mercado actual para Maori CrossFit es de 65,42%, tal como se lo muestra en las encuestas.

Para calcular la demanda de Maori CrossFit Matriz se obtuvieron datos del administrador sobre el uso de servicios (en general) para ejercitarse, tiempo que le dedican a la actividad, capacidad de pago, acuerdo en costos de servicios, entre otros aspectos utilizados en la siguiente tabla:

Tabla 25.

Demanda de Mercado Actual Maori CrossFit

Tipo de Consumo	Valores	Cantidad de Consumidores Mensuales	% Anual	USD
DIARIO	\$ 5,00	40	20%	\$ 2.400,00
QUINCENAL	\$ 30,00	35	17%	\$ 12.600,00
MENSUAL	\$ 55,00	130	63%	\$ 85.800,00
TOTAL POR AÑO		205	100%	\$ 100.800,00

Nota: Elaborado por autor con información del Administrador

Hay que aclarar, que Maori CrossFit tiene un costo y un tiempo de rutina determinado, debido a que se maneja con clases de una hora que pueden ser tomadas de manera diaria, pero el consumidor tendrá la oportunidad de ajustarlo a su disponibilidad de tiempo, necesidad y alcance físico. Sin embargo, al momento de estudiar un nuevo mercado, era necesario concretar estos datos para mejorar la propuesta. Se puede ver finalmente que el método llevado originalmente se ajusta a las necesidades del mercado que manejaría la sucursal para que así sea factible.

4.2. Crecimiento de la Demanda

Con respecto al crecimiento de la demanda, se proyectaron los valores de la tabla anterior, con un horizonte de 5 años, cumpliendo alrededor de un 8% de crecimiento anual mínimo. Algo que se debe considerar en este apartado es el ciclo de vida de los consumidores, tal como se lo mencionó en el capítulo anterior, por lo que el cumplimiento de estas proyecciones dependerá también de la parte del marketing y el trabajo administrativo que realice la empresa para retener a sus clientes además de conseguir nuevos consumidores durante los próximos cinco años.

De esta forma, la proyección de la demanda para Maori CrossFit sucursal, sería:

Tabla 26.

Demanda de Mercado Proyectada (5 años) de Maori CrossFit Sucursal

Tipo de Consumo	Valores	CANTIDAD MENSUAL MÍNIMA DE CONSUMIDORES				
		2019	2020	2021	2022	2023
DIARIO	\$ 5,00	30	32	35	38	41
QUINCENAL	\$ 30,00	25	27	29	31	34
MENSUAL	\$ 55,00	120	130	140	151	163
TOTAL POR AÑO		175	189	204	220	238

Nota: Elaborado por autor

4.3. Balance Inicial

Tabla 27.

Balance Inicial de Maori CrossFit Sucursal

BALANCE INICIAL			
ACTIVOS			PASIVOS
Activo corriente		\$ 6.028,25	Pasivo Corto Plazo
Caja	\$ 3.441,75		Porcion corriente deuda c/p
Inventario	\$ 976,50		
Utiles de Oficina	\$ 23,00		Pasivo Largo Plazo
Suministro de Limpieza	\$ 177,00		Documentos por pagar L/p
Arriendo Pag por Anticipado	\$ 1.500,00		
Activo fijo		\$ 39.421,19	Total PASIVOS
Equipos de Computación y Comunicación	\$ 1.220,00		
Muebles de Oficina	\$ 740,00		PATRIMONIO
Implementos de Entrenamiento	\$ 35.891,19		Capital propio
Suministros de Ins.	\$ 1.570,00		
Activo diferido		\$ 730,00	TOTAL PATRIMONIO
Gastos Por Publicidad	\$ 300,00		
Trámites	\$ 80,00		
Papelería	\$ 50,00		
Gastos de Estudio	\$ 300,00		
TOTAL ACTIVOS		\$ 46.179,44	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO
			\$ 46.179,44

Nota: Elaborado por autor.

4.4. Balance de Gastos

Para el Balance de Gastos, se tomarán en cuenta los desembolsos realizados a fin de financiar el servicio que la empresa Maori CrossFit quiere brindar a través de su sucursal, donde la mayoría de estos valores tienen de referencia los gastos de su matriz, siendo complementados con la actualización de información obtenida durante la realización del presente proyecto. Se divide entonces entre Costos y Gastos: Gastos Administrativos, Gastos de Ventas, Gastos Financieros.

Tabla 28.

Costos Operacionales de Maori CrossFit Sucursal

DETALLE	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Sueldo Head Coach	\$ 820,50	\$ 9.846,00
Sueldo Coaches (1, 2 y 3)	\$ 504,00	\$ 6.048,00
Suministros de Limpieza	\$ 117,00	\$ 1.404,00
Servicios Básicos	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Depreciacion de Activo Fijo	\$ 376,84	\$ 2.400,00
Inventario	\$ 1.205,28	\$ 14.463,36
TOTAL	\$ 3.223,62	\$ 38.683,45

Nota: Elaborado por autor.

Tabla 29.

Gastos Administrativos de Maori CrossFit Sucursal

DETALLE	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Sueldo Administrador	\$ 651,75	\$ 7.821,00
Sueldo Recepcionistas	\$ 957,00	\$ 11.484,00
Sueldo Personal Mante.	\$ 478,50	\$ 5.742,00
Alquiler de Local	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00
TOTAL	\$ 3.587,25	\$ 43.047,00

Nota: Elaborado por autor.

Tabla 30.

Gastos de Ventas de Maori CrossFit Sucursal

DETALLE	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Publicidad y Marketing	\$ 250,00	\$ 3.000,00
TOTAL	\$ 250,00	\$ 3.000,00

Nota: Elaborado por autor.

Tabla 31.
Gastos Financieros de Maori CrossFit Sucursal

Monto de Crédito	\$	20.780,75	Número de Periodos		60
Tasa de Interés Anual		14%	Tasa de Interés Mensual		1,17%
Cuota Anual		\$5.802,38	Cuota Mensual	\$	483,53
Periodo	Saldo Capital	Cuota	Interés	Capital	Saldo
12	\$ 17.968,52	\$ 483,53	209,63	\$ 273,90	\$ 17.694,62
24	\$ 14.462,41	\$ 483,53	168,73	\$ 314,80	\$ 14.147,61
36	\$ 10.432,69	\$ 483,53	121,71	\$ 361,82	\$ 10.070,87
48	\$ 5.801,16	\$ 483,53	67,68	\$ 415,85	\$ 5.385,31
60	\$ 477,96	\$ 483,53	5,58	\$ 477,96	\$ 0,00

Nota: Elaborado por autor.

4.5.Pronóstico de Ventas

Para el pronóstico de ventas, se trabaja con la demanda proyectada, de donde se destacó un número mínimo de consumidores mensuales que debería tener la empresa durante cada periodo (cinco periodos considerados), de los cuales ahora se calcula su consumo cuantificado en dinero. Se prepararon tres escenarios, conservador, optimista y pesimista para considerar las pérdidas y ganancias que podría obtener la empresa, dependiendo de sus decisiones.

Tabla 32.

Pronóstico de Ventas Conservador de Maori CrossFit Sucursal

Tipo de Consumo	Valores	2019		2020		2021		2022		2023	
		CANT.	USD	CANT.	USD	CANT.	USD	CANT.	USD	CANT.	USD
DIARIO	\$ 5,00	30	\$ 1.800,00	32	\$ 1.944,00	35	\$ 2.099,52	38	\$ 2.267,48	41	\$ 2.448,88
QUINCENAL	\$ 30,00	25	\$ 9.000,00	27	\$ 9.720,00	29	\$ 10.497,60	31	\$ 11.337,41	34	\$ 12.244,40
MENSUAL	\$ 55,00	120	\$ 79.200,00	130	\$ 85.536,00	140	\$ 92.378,88	151	\$ 99.769,19	163	\$ 107.750,73
TOTAL POR AÑO		175	\$ 90.000,00	189	\$ 97.200,00	204	\$ 104.976,00	220	\$ 113.374,08	238	\$ 122.444,01

Nota: Elaborado por autor.

Tabla 33.

Pronóstico de Ventas Optimista de Maori CrossFit Sucursal

Tipo de Consumo	Valores	2019		2020		2021		2022		2023	
		CANT.	USD								
DIARIO	\$ 5,00	40	\$ 2.400,00	43	\$ 2.592,00	47	\$ 2.799,36	50	\$ 3.023,31	54	\$ 3.265,17
QUINCENAL	\$ 30,00	35	\$ 12.600,00	38	\$ 13.608,00	41	\$ 14.696,64	44	\$ 15.872,37	48	\$ 17.142,16
MENSUAL	\$ 55,00	130	\$ 85.800,00	140	\$ 92.664,00	152	\$ 100.007,12	67	\$ 108.083,29	177	\$ 116.729,95
TOTAL POR AÑO		205	\$ 100.800,00	221	\$ 108.864,00	239	\$ 117.573,12	258	\$ 126.978,97	279	\$ 137.137,29

Nota: Elaborado por autor.

Tabla 34.

Pronóstico de Ventas Pesimista de Maori CrossFit Sucursal

Tipo de Consumo	Valores	2019		2020		2021		2022		2023	
		CANT.	USD								
DIARIO	\$ 5,00	20	\$ 1.200,00	22	\$ 1.296,00	23	\$ 1.399,68	25	\$ 1.511,65	27	\$ 1.632,59
QUINCENAL	\$ 30,00	15	\$ 5.400,00	16	\$ 5.832,00	17	\$ 6.298,56	19	\$ 6.802,44	20	\$ 7.346,64
MENSUAL	\$ 55,00	110	\$ 72.600,00	119	\$ 78.408,00	128	\$ 84.680,64	139	\$ 84.680,64	150	\$ 98.771,50
TOTAL POR AÑO		115	\$ 79.200,00	157	\$ 85.536,00	169	\$ 92.378,88	183	\$ 92.378,88	197	\$ 107.750,73

Nota: Elaborado por autor.

De los tres escenarios, se tomará en cuenta el Conservador, el cual presenta un 8% de crecimiento anual.

4.6. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio ayudará a reconocer la cantidad de producción que se vende y comprobar si los ingresos totales son iguales a los costos obteniendo por lo menos una utilidad operativa de cero. Para el cálculo del punto de equilibrio se requiere dividir los costos fijos (CF) para el margen de contribución unitario (MCU). Luego ese resultado se obtendrán la cantidad mínima de clientes a tener en un periodo, para de ahí pasar a una nueva fórmula donde se dividen los costos variables (CV) con los ingresos totales (IT) menos uno, todo eso dividido para los CF, el resultado será en dólares.

Tabla 35.
Costos Fijos

COSTOS FIJOS	TOTAL ANUAL
Depreciación	\$ 4.522,09
Sueldos	\$ 40.941,00
Servicios Básicos	\$ 2.400,00
Alquiler de Local	\$ 18.000,00
Publicidad y Marketing	\$ 3.000,00
Total Costos Fijos	\$ 68.863,09

Nota: Elaborado por autor.

Tabla 36.
Costos Variables

COSTOS VARIABLES	TOTAL ANUAL
Suministros de limpieza	\$ 1.404,00
Suministros de Oficina	\$ 50,00
Total Costos Variables	\$ 1.454,00

Nota: Elaborado por autor.

A continuación, la aplicación de las fórmulas:

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{CF}}{1 - \frac{\text{CV}}{\text{IT}}}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\$ 68.863,09}{1 - \frac{\$ 1.454,00}{\$ 90.000,00}}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \$ 69.993,88$$

Tabla 37.
Punto de Equilibrio

Cantidad Clientes	IT	CF	CV	CT
0	\$ 0	\$ 68.863,09	\$ 0	\$ 68.863,09
818	\$ 45.000,00	\$ 68.863,09	\$ 727,00	\$ 69.590,09
1227	\$ 67.500,00	\$ 68.863,09	\$ 1.090,50	\$ 69.953,59
1636	\$ 90.000,00	\$ 68.863,09	\$ 1.454,00	\$ 70.317,09
2045	\$ 112.500,00	\$ 68.863,09	\$ 1.817,50	\$ 70.680,59
3068	\$ 168.750,00	\$ 68.863,09	\$ 2.726,25	\$ 71.587,34

Nota: Elaborado por autor.

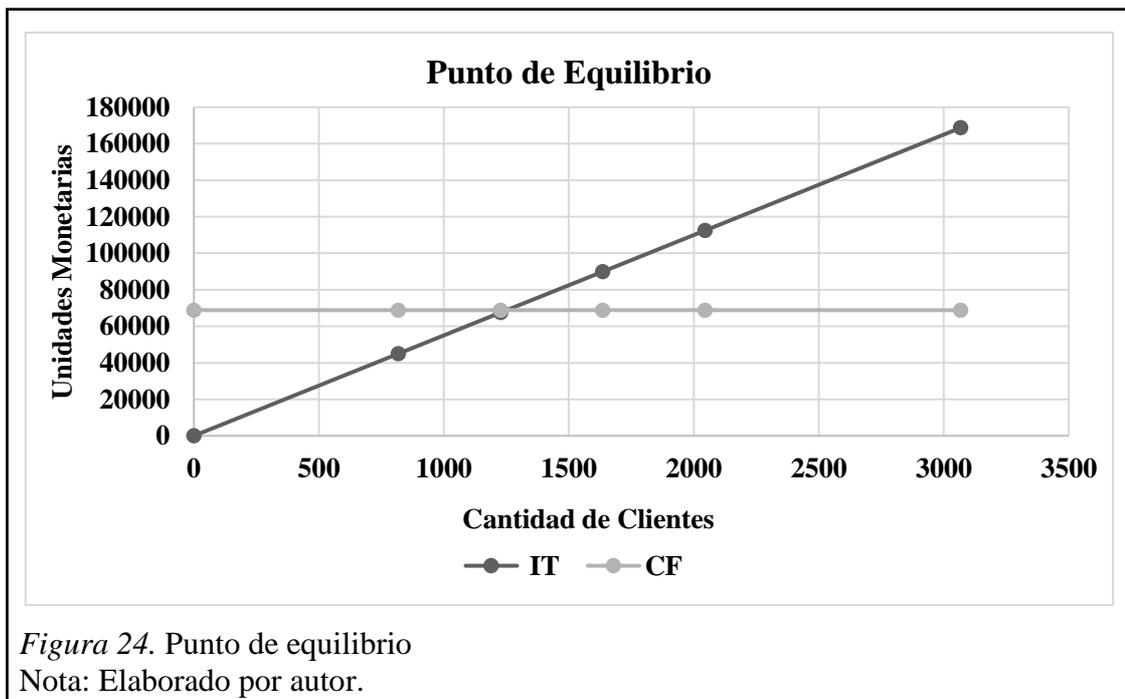


Figura 24. Punto de equilibrio
Nota: Elaborado por autor.

El punto de equilibrio del proyecto determina que se requiere vender durante un periodo 1227 cantidad de mensualidades para alcanzar una situación estable ni ganancia ni pérdida. A esto se refiere que debido a que existen diferentes planes, de manera general cada día asistirán clientes que tengan una suscripción mensual, quincenal o pago del valor diario, es decir cada uno de ellos supone la venta de un servicio.

4.7. Índices Financieros

Para los índices financieros, con el fin de reflejar la realidad financiera de la empresa, se tomará en cuenta los siguientes apartados:

- Inversión, que refiere al monto fijo, intangible y capital de trabajo desglosado entre costos y gastos financieros, administrativos. Además, se toma en cuenta el financiamiento que utilizará la empresa para el proyecto, que en este caso como ya se lo mencionó, es el préstamo bancario y la inversión de capital propio.

- Estructura de Costo y Gasto, será una estimación de los próximos 5 años en cuanto a la capacidad de trabajo que irá aumentando hasta llegar al último periodo considerado para el análisis de este proyecto.

- Estados de Resultados Proyectado, se proyectarán los ingresos totales, además del costo y gasto que genera el proyecto en cada periodo, incluyendo las utilidades.

- Flujo de Caja, se encarga de reunir los ingresos y gastos que genera el proyecto a través del descuento entre el ingreso y el egreso, las amortizaciones y depreciaciones, la recuperación del capital de trabajo y el pago de impuestos.

Tabla 38.
Inversión

Descripción	Total
Inversión Fija	\$ 37.592,59
Implementos de Entrenamiento	\$ 35.891,19
Suministros de Limpieza	\$ 117,00
Suministros de Instalación	\$ 1.584,40
Inversión Tangible	\$ 430,00
Trámites	\$ 80,00
Gastos de Estudio	\$ 300,00
Papelería	\$ 50,00
Costos Directos	\$ 3.258,00
Mano de Obra	\$ 2.281,50
Costos Indirectos	\$ 1.978,50
Personal de Mantenimiento	\$ 478,50
Alquiler de local	\$ 1.500,00
Gastos Administrativos	\$ 2.634,75
Administrador	\$ 651,75
Útiles de Oficina	\$ 23,00
Equipos de Computación	\$ 1.220,00
Muebles de Oficina	\$ 740,00
Gastos de Venta	\$ 300,00
Publicidad y Marketing	\$ 300,00
Total Inversión	\$ 46.179,44

Nota: Elaborado por autor.

Tabla 39.
Financiamiento

Descripción	Valor (USD)	Porcentaje
Capital Propio	\$ 25.398,69	55%
Préstamo	\$ 20.780,75	45%
Total Financiamiento	\$ 46.179,44	100%

Nota: Elaborado por autor.

Tabla 40.
Estructura de Costos y Gastos

Costos y Gastos					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Operacionales	\$ 38.683,45	\$ 40.617,62	\$ 42.648,50	\$ 44.780,93	\$ 47.019,97
Gastos Administrativos	\$ 43.047,00	\$ 45.199,35	\$ 47.459,32	\$ 49.832,28	\$ 52.323,90
Gastos de Venta	\$ 3.000,00	\$ 3.150,00	\$ 3.307,50	\$ 3.472,88	\$ 3.646,52
Gastos Financieros	\$ 2.716,25	\$ 2.255,36	\$ 1.725,65	\$ 1.116,82	\$ 417,07
Total Costos y Gastos	\$ 87.446,70	\$ 91.222,33	\$ 95.140,96	\$ 99.202,90	\$ 103.407,46

Nota: Elaborado por autor.

Tabla 41.
Estado de Resultados Proyectado (Conservador)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 104.463,36	\$ 112.820,43	\$ 121.846,06	\$ 131.593,75	\$ 142.121,25
Costos Operacionales	\$ 38.683,45	\$ 40.617,62	\$ 42.648,50	\$ 44.780,93	\$ 47.019,97
Utilidad Bruta	\$ 65.779,91	\$ 72.202,81	\$ 79.197,56	\$ 86.812,82	\$ 95.101,28
(-) Gastos Administrativos	\$ 43.047,00	\$ 45.199,35	\$ 47.459,32	\$ 49.832,28	\$ 52.323,90
(-) Gastos de Venta	\$ 3.000,00	\$ 3.150,00	\$ 3.307,50	\$ 3.472,88	\$ 3.646,52
(-) Gastos Financieros	\$ 2.716,25	\$ 2.255,36	\$ 1.725,65	\$ 1.116,82	\$ 417,07
Utilidad OPERATIVA	\$ 17.016,66	\$ 21.598,09	\$ 26.705,10	\$ 32.390,85	\$ 38.713,79
(-) 15% Trabajadores	\$ 2.552,50	\$ 3.239,71	\$ 4.005,76	\$ 4.858,63	\$ 5.807,07
Utilidad antes de impuestos	\$ 14.464,16	\$ 18.358,38	\$ 22.699,33	\$ 27.532,22	\$ 32.906,72
(-) Impuestos	\$ 3.182,12	\$ 4.038,84	\$ 4.993,85	\$ 6.057,09	\$ 7.239,48
Utilidad del Ejercicio	\$ 11.282,05	\$ 14.319,54	\$ 17.705,48	\$ 21.475,13	\$ 25.667,24

Nota: Elaborado por autor.

Tabla 42.
Flujo de Caja (Escenario Conservador)

Año	0	1	2	3	4	5
Inversión	-46.179					
Capital de Trabajo		-2.942				
Ingresos		104.463	112.820	121.846	131.594	142.121
Costos y Gastos		-87.446,70	-91.222,33	-95.140,96	-99.202,90	-103.407,46
Impuestos a utilidades		-3.182	-4.039	-4.994	-6.057	-7.239
Flujo Neto	-46.179	10.892	17.559	21.711	26.334	31.474

Nota: Elaborado por autor.

4.8.Análisis de Sensibilidad

Tabla 43.
Flujo de Caja (Escenario Optimista)

Año	0	1	2	3	4	5
Inversión	-46.179					
Capital de Trabajo		-2.942				
Ingresos		114.176	123.310	133.174	143.828	155.335
Costos y Gastos		-86.359,01	-90.080,26	-93.941,78	-97.943,76	-102.085,36
Impuestos a utilidades		-5.202	-6.214	-7.337	-8.580	-9.958
Flujo Neto	-46.179	19.673	27.016	31.896	37.304	43.292

Nota: Elaborado por autor.

Tabla 44.
Flujo de Caja (Escenario Pesimista)

Año	0	1	2	3	4	5
Inversión	-46.179					
Capital de Trabajo		-2.942				
Ingresos		95.201	102.817	111.043	119.926	129.520
Costos y Gastos		-88.984,47	-92.836,99	-96.836,36	-100.983,06	-105.276,63
Impuestos a utilidades		-1.163	-1.866	-2.657	-3.542	-4.534
Flujo Neto	-46.179	2.112	8.114	11.550	15.401	19.710

Nota: Elaborado por autor.

Tabla 45.
Cálculo de CPPC

Descripción	Valor	Participación	Costo	Promedio Ponderado
Deuda	\$ 19.537,80	43%	11%	5%
Recursos Propios	\$ 25.629,54	57%	8%	5%
TOTAL	\$ 45.167,34	100%	CPPC	9%

Nota: Elaborado por autor.

Tabla 46.

Tasas de Interés para el CPPC

Tasa de Interés de Oportunidad	8%
Tasa de Interés del Banco	14%
Impuestos	22%
Costo de la Deuda	11%

Nota: Elaborado por autor.

Tabla 47.

Ratios Financieros

Tasa de Descuento	9%
Van	\$ 33.706,50
Tir	30%
Periodo de Recuperacion	2,82

Nota: Elaborado por autor.

Luego se calcula el CPPC, con una tasa de interés de oportunidad por parte de la empresa del 8%, la tasa de descuento será del 9%, de tal manera para que el financiamiento propuesto en el proyecto sea favorable, se calcularon las demás ratios financieros, utilizando la Tasa de Descuentos y el Flujo de Caja, de lo que se obtuvo que el valor actual neto es de \$ 33.706,50, determinando la factibilidad del proyecto desde lo financiero, así mismo la tasa interna de retorno es de 30%, la cual supera la tasa de oportunidad y del interés del banco, por lo que se concluye que el proyecto es viable. El capital se recuperará en un tiempo estimado de dos años, 9 meses y 23 días, es decir a finales del segundo año ya se estaría viendo utilidad neta, siempre y cuando se cumplan las metas del escenario conservador.

Por otro lado, en la tabla 41, el flujo de caja sobre un escenario optimista, determina ganancias desde el primer año, donde se recupera la inversión a finales del primer año de actividad del primer periodo, mientras que en la tabla 42, el flujo de caja del escenario pesimista, advierte de los problemas financieros en los primeros cuatro años de no cumplir las metas desde el primer año.

CONCLUSIONES

El estudio de factibilidad determinó un futuro positivo para la creación de una sucursal en el sector Kennedy Norte de la ciudad de Guayaquil, partiendo de que es un sector con facilidad de acceso, con una población cuyos niveles económicos suponen una demanda estable por el servicio y un interés en aumento por la propuesta de Maori CrossFit.

Con respecto a la infraestructura, lo que se determina es simular el diseño de la matriz, tanto en espacio como en adecuación de los implementos, tal como se lo mostró en los planos propuestos. El aporte del local con un alquiler similar a la matriz genera un beneficio para reducir gastos administrativos dentro del proyecto. De esta forma la inversión logra enfocarse más en la compra de todos los implementos necesarios para el CrossFit.

El objetivo es mantener al cliente satisfecho ofreciendo iguales o mayores beneficios, así mismo satisfaciendo necesidades como el aumento de resistencia en el atleta, disminuyendo el tiempo para obtener resultados, crear el sentimiento de comunidad, destacar su progresión a través de los recursos claves que contará la nueva sucursal.

En cuanto a lo financiero, el cumplimiento de las metas proyectadas en servicios vendidos, supondrían una recuperación para el segundo año bajo un escenario conservador. Así mismo se comprobó la viabilidad del proyecto con una inversión de más de 46 mil dólares, un capital de trabajo de \$2.942,12 y un préstamo bancario de \$20.780,75, genera una tasa interna de retorno del 30% y un VAN de \$ 33.706,50 determinando la factibilidad y viabilidad.

RECOMENDACIONES

En cuanto a las recomendaciones, el proyecto necesita tener cuidado con los clientes que solo estarían por lapsos cortos utilizando el servicio, basándose en la lógica de que es más fácil retener a un cliente que captar a un consumidor potencial, por lo que se espera que Maori CrossFit aliente a los clientes a formar parte de la comunidad y quedarse por lo menos un año entero con la suscripción, preferiblemente mensual.

También se requieren fuertes campañas de marketing para el primer año, donde la meta debe cumplirse, al menos 1227 servicios vendidos en el primer periodo, de no ser así, se percibirían pérdidas y el panorama se acercaría al escenario conservador.

Hay que trabajar con el porcentaje de personas que dijeron no tener interés por el CrossFit, pero sí tienen interés por realizar actividad física, para persuadirle a practicar CrossFit o añadir una alternativa para que ellos practiquen y aumentar la cartera de clientes.

Una vez puesto en marcha el proyecto, es necesario realizar cada año un análisis de los indicadores tomados en cuenta (VAN, TIR, etc.) para poder asegurarse de que las metas se van cumpliendo y encontrar problemas a tiempo en caso de que los hayan.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, J. D. (2018). PLAN DE EMPRESA PARA LA APERTURA DE UN BOX CROSSFIT. *PLAN DE EMPRESA PARA LA APERTURA DE UN BOX CROSSFIT*, 8. Valencia, España.
- Solís Lerici, A. (22 de enero de 2017). CrossFit: un entrenamiento de culto. *Nacion*, 1.
- Bravo Garate, J., Ochoa Vargas, V., & Mendoza Macias, O. (27 de 02 de 2009). PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN GIMNASIO EN EL SUR DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL (SECTOR LOS ALMENDROS).
- Palacio, C. (2014). *Estudio de Mercado para el Producto "Granaditas: Papas Rellenas de Gourmet"*. Obtenido de Universidad de Medellín: <https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/114/Estudio%20de%20omercado%20para%20el%20producto%20%E2%80%9CGranaditas%20papas%20rellenas%20gourmet%E2%80%9D.pdf?sequence=1>
- Gómez, A. (2013). *II. ESTUDIO TÉCNICO*. Obtenido de UNAM: <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap2a.pdf>
- López, E., Gonzáles, N., Osobampo, S., Cano, A., & Gálvez, R. (2014). *Estudio Técnico. Elemento indispensable en la evaluación de proyectos de inversión*. Obtenido de ITSON: <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap2a.pdf>
- Quiroga, S. (2015). *Estudio Administrativo*. Obtenido de <https://docplayer.es/10972929-Estudio-administrativo.html>
- López, M. E., Aceves, J., Pellat, A., & Claudia. (2013). *Estudio administrativo, un apoyo en la estructura organizacional del proyecto de inversión*. Obtenido de ITSON:

<https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no56/estudioadmtivo.pdf>

Prieto, C. (2010). *Análisis Financiero*. San Mateo: Fundación para la Educación Superior. Obtenido de <https://www.sanmateo.edu.co/documentos/publicacion-analisis-financiero.pdf>

Gómez, A. (2013). *III. ESTUDIO ECONÓMICO - FINANCIERO*. Obtenido de UNAM: <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap3.pdf>

Naranjo, M. (2016). Estudios Organizacionales y su posicionamiento en América Latina: Acercamiento Teórico Metodológico y Desafíos Latinoamericanos. *Summa Luris*, 4(1), 74 - 91. Obtenido de <http://www.funlam.edu.co/revistas/index.php/summaiuris/article/download/2083/1595>

FCA-UNAM. (2014). *Unidad II. Metodología para el desarrollo de estudios organizacionales*. México: UNAM. Obtenido de http://ecampus.fca.unam.mx/ebook/imprimibles/administracion/administracion_3/Unidad_2.pdf

Fundamentos de Marketing. (2013). *Segmentación de Mercado. Investigación de Mercados*. Obtenido de Fundamentos de Marketing: <http://200.116.42.67/blogsuts/fundamarketing/files/2013/10/Segmentacion-de-mercados.pdf>

Universitat de València. (2014). *TEMA 8: LA SEGMENTACIÓN DE MERCADOS*. Obtenido de https://www.uv.es/~frasquem/dci/DirCom1TEMA_8.pdf

Suárez, O. (2011). *Población de estudio y muestra. Curso de Metodología de la Investigación*. Obtenido de La Fresneda (Austrias): http://udocente.sespa.princast.es/documentos/Metodologia_Investigacion/Presentaciones/4_%20poblacion&muestra.pdf

- Sanín, H. (2013). *Población Objetivo y Análisis de la Demanda*. Obtenido de CEPAL:
https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/8/34088/IF05_DEMANDA.pdf
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Publicacions de la Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions. Obtenido de <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/49394/s74.pdf>
- Service Tonic. (2017). *4. ITIL, Estrategia de Servicios. La gestión de los servicios como un activo estratégico*. Obtenido de <https://www.servicetonic.es/itil/4-itil-estrategia-de-servicios/>
- Thompson, I. (junio de 2010). *¿Qué es Promoción?* Obtenido de Marketing Intensivo: <http://www.marketingintensivo.com/articulos-promocion/que-es-promocion.html>
- Monje, C. (2017). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía Didáctica*. Obtenido de Universidad Surcolombia: <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Definición. (2015). *Definición de Gimnasio*. Obtenido de <https://definicion.mx/gimnasio/>
- Lázaro, J., & Muela, S. (2013). *¿Qué es el Crossfit?* *EFDeportes.com, Revista Digital*, 18(182). Obtenido de <http://www.efdeportes.com/efd182/que-es-el-crossfit.htm>
- Diccionario Empresarial. (2012). *Marketing de Servicios*. Obtenido de http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASMTU3MTtbLUouLM_DxbIwMDS0NDQ3OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoATwHLqjUAAAA=WKE

- Bustamente, C. (2011). *Estado de resultados*. Obtenido de UV: https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Contabilidad_Financiera1_Unidad_3.pdf
- Osorio, Y. (23 de Septiembre de 2017). *¿Qué es el flujo de caja?* Obtenido de ABC Finanzas: <https://www.abcf Finanzas.com/administracion-financiera/que-es-el-flujo-de-caja>
- Economía Finanzas. (16 de Mayo de 2017). *VAN y TIR*. Obtenido de <https://www.economiafinanzas.com/que-son-van-tir/>
- UDLAP. (2017). *CAPÍTULO I. GENERALIDADES DE LA INVERSIÓN*. Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lcp/chavez_1_dd/capitulo1.pdf
- OMS. (23 de Febrero de 2018). *Actividad Física*. Obtenido de <http://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/physical-activity>
- Ministerio del Deporte. (2016). *Plan Estratégico Institucional 2014 - 2017*. Obtenido de <https://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/06/PLAN-ESTRATEGICO-2014-2017.pdf>
- ASAMBLEA NACIONAL. (2010). *LEY DEL DEPORTE, EDUCACIÓN FÍSICA Y RECREACIÓN*. Obtenido de <https://www.todaunavida.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/10/ley-deporte.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitucion de la República del Ecuador*. Quito: Asamblea Nacional del Ecuador.
- Ministerio del Deporte. (2018). *Ejes Estratégicos*. Obtenido de <https://www.deporte.gob.ec/ejes-estrategicos/>
- El Universo. (18 de Enero de 2018). *Los Gimnasios ya no son solo máquinas*. Obtenido de

<https://www.eluniverso.com/guayaquil/2018/01/18/nota/6571600/gimnasios-ya-no-son-solo-maquinas>

INEC. (2008). *Costumbres y prácticas deportivas en la población ecuatoriana*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios_Socio-demograficos/CostumPracticasDeportivas.pdf

ICM. (2018). *Grupo de Sectores Municipales de Guayaquil*. Guayaquil: ESPOL. Obtenido de https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/14779/43/2_SECTORES%20MUNICIPALES.pdf

Osterwalder, A. (2015). *METODOLOGÍA CANVAS*. Acción contra el hambre. Obtenido de https://www.accioncontraelhambre.org/sites/default/files/documents/pdf/explicacion_metologia_canvas.pdf

El Comercio. (2 de Enero de 2018). Los 10 temas económicos que marcarán al Ecuador 2018. *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/temas-economicos-ecuador-economia-2018.html>

Buendía, R. (21 de Marzo de 2018). Situación política en Ecuador: El precio de "descorreizar" al país. *Diario Digital RT*. Obtenido de <https://actualidad.rt.com/actualidad/266221-situacion-politica-actual-ecuador>

El Universo. (17 de Agosto de 2015). Gasto en gimnasio ya es deducible para el Impuesto a la Renta. *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2015/08/17/nota/5072021/gasto-gimnasio-ya-es-deducible-ir>

El Comercio. (14 de Agosto de 2017). Los gimnasios de Quito se Adaptan a los horarios rotativos de su clientela. *El Comercio*. Obtenido de

<https://www.elcomercio.com/tendencias/gimnasios-quito-salud-horarios-rotativos.html>

Cevallos, H. (2011). Plan de Negocios para la creación y promoción de Olimpo GYM en la CDLA. La Florida de la ciudad de Guayaquil. *Universidad de Guayaquil*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/1286/1/TESIS%20OLIMPO%20GYM.pdf>

Ministerio del Deporte. (2017). *Rendición de Cuentas 2017 – Zona 5*. Gobierno de la República del Ecuador. Obtenido de <https://www.deporte.gob.ec/rendicion-de-cuentas-2017-zona-5/>

El Telégrafo. (8 de Septiembre de 2018). Franquicias para ejercitarse ganan mercado en el país. *El Telégrafo*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/gimnasios-franquicias-ecuador-economia>

El Telégrafo. (26 de Junio de 2018). El peatón se hace "flaco" solo caminando frente a gimnasios. *El Telégrafo*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/cronica/1/peaton-caminar-espacios-publicos>

Revista La Vanguardia. (2 de Febrero de 2018). Datos básicos y evolución política de Ecuador. Obtenido de <https://www.lavanguardia.com/politica/20180201/44452167524/datos-basicos-y-evolucion-politica-de-ecuador.html>

Fernández, D. (11 de Abril de 2018). Toda la Verdad Sobre el Crossfit y sus ocho ejercicios milagrosos. *EL PAÍS*. Obtenido de https://elpais.com/elpais/2015/11/26/icon/1448537751_724117.html

GAD Municipal de Guayaquil. (01 de Noviembre de 2017). *Instalación de sistema de aguas lluvias en la Kennedy durante el feriado*. Obtenido de <http://www.guayaquil.gob.ec/noticias-actuales/2260>

- El Universo. (13 de junio de 2013). *Tráfico y oscuridad en Kennedy*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2013/06/13/nota/1020356/trafico-oscuridad-kennedy>
- Moscoso, J. (2011). *Reiventado cuerpos. Construcción de esterotivos de belleza a partir del peso ideal*. Quito: FLACSO. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=ajst41FUrwAC&pg=PA79&lpg=PA79&dq=Acuerdo+Ministerial+9818&source=bl&ots=8bpQO1Q3-M&sig=yTarJBjqtVv-w6_F4b4zFp3oG8&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjC0uGZjJPfAhUvw1kKHxkTAnUQ6AEwAHoEAcQAQ#v=onepage&q=Acuerdo%20Ministerial%20
- Alvarado, J. (28 de Junio de 2015). *El crossfit gana adeptos en la ciudad* . Obtenido de El Telégrafo: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/guayaquil/1/el-crossfit-gana-adeptos-en-la-ciudad>
- Sanjuan, A. (10 de Abril de 2015). *Crossfit: origen y vocabulario*. Obtenido de <http://www.newlink.es/blog/crossfit-origen-y-vocabulario/>
- Crossfit: Los crossfitters más populares del planeta*. (2015). Obtenido de Developers: <https://www.deporlovers.com/crossfit-los-crossfitters-mas-populares-del-planeta/2911/>
- Cobo, L. (Abril de 2017). *Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial*. Obtenido de ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS: <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1939/1/76441.pdf>
- Orellana, N. (2012). *Plan de Marketing del gimnasio Amaru CrossFit en el sector sur de la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/3126/1/T-UCSG-PRE-ESP-CIM-78.pdf>

Banco Central del Ecuador. (23 de Octubre de 2018). *Economía de Ecuador crecería 1,1 % en 2018 por ajuste fiscal, según Banco Central*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/10/23/nota/7013945/economia-ecuador-creceria-11-2018-ajuste-fiscal-segun-banco-central>

Jiménez, M. (5 de Enero de 2017). Si va por primera vez a un gimnasio empiece por ejercicios cardiovasculares. *Redacción Web Quito*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/41/4/gimnasios-ofrecen-promociones-para-combatir-el-aumento-de-peso-por-las-fiestas-de-diciembre>

The Wall Street Journal. (12 de Enero de 2017). 2017: un año tecnológico. Obtenido de <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/418921-2017-un-ano-tecnologico/>

SENAE. (15 de Septiembre de 2018). *Industrias innovan en suplementos para deportistas*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/empresas-suplementos-deportivos-ecuador>

MSP. (19 de Junio de 2018). *Informe de Nutrición*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/obesidad-sobrepeso-adultos-ecuador>

Ministerio de Empleo y Seguridad Social Español. (2015). *Pautas para elaborar un Estudio de Mercado*. Obtenido de Vía-E Plataforma de apoyo al emprendimiento: http://cepymeemprende.es/sites/default/files/manuales/Elaborar_estudio_mercado.pdf

ANEXOS

Anexo A. Encuesta realizada a la comunidad del sector Kennedy Norte, sobre la creación de una nueva sucursal de Maori CrossFit.

1. Género

Marca solo un óvalo.

- FEMENINO
 MASCULINO

2. Edad

Marca solo un óvalo.

- 16 - 20 AÑOS
 21 - 25 AÑOS
 26 - 30 AÑOS
 31 - 35 AÑOS
 36 - 40 AÑOS
 41 - 45 AÑOS
 46 - 50 AÑOS
 51 - 55 AÑOS
 56 - 60 AÑOS
 61 - 65 AÑOS

3. Actividad que realiza

Marca solo un óvalo.

- Estudio
 Trabajo no remunerado
 Trabajo Remunerado
 Trabajo y Estudio

4. Movilización

Marca solo un óvalo.

- Otros medios (bicicleta, a pie)
 Propia (auto propio o familiar)
 Transporte privado (Taxi, Uber, Cabify)
 Transporte público (Buses o Metrovia)

5. Pregunta 1 – ¿Alguna vez ha estado inscrito en un gimnasio?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

6. Pregunta 2 – ¿Durante cuánto tiempo ha estado inscrito a un gimnasio?

Marca solo un óvalo.

- Menos de un mes
- 1 - 3 meses
- 3 - 6 meses
- 6 - 12 meses
- 1 - 2 años
- Nunca

7. Pregunta 3 – De las siguientes opciones, ¿Cuál es su mayor motivación para asistir algún centro de entrenamiento físico?

Marca solo un óvalo.

- Mejorar aspecto físico
- Mejorar condición física
- Ocio y entretenimiento
- Romper sedentarismo
- Salud
- Otro

8. Pregunta 4 - ¿Con qué frecuencia realiza actividad física o asiste al gimnasio?

Marca solo un óvalo.

- Diario
- 1 vez/semana
- 2 - 4 veces/semana
- 4 - 6 veces/semana
- 1 vez/mes
- 2 veces/mes
- No realizo actividad física

9. **Pregunta 5 - Si en su respuesta anterior confirmó realizar actividad física, ¿Qué tipo de actividad física realiza?**

Marca solo un óvalo.

- CrossFit
- Gimnasio
- Boxeo
- Bailo terapia
- Pilates
- Otro

10. **Pregunta 6 – ¿Qué forma de pago le ajusta más para su inscripción?**

Marca solo un óvalo.

- Anual
- Diario
- Mensual
- Quincenal

11. **Pregunta 7 – De las siguientes opciones, ¿Qué tipo de promoción le gustaría más para inscribirse a un centro de CrossFit?**

Marca solo un óvalo.

- (-) 40% temporada playera
- 2x1 durante temporada playera
- Descuento en el primer mes
- Una semana gratis de prueba

12. **Pregunta 8 – ¿Estaría usted interesado en inscribirse a la práctica de CrossFit en el sector Kennedy Norte?**

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

13. **Pregunta 9 - ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente en un lugar donde practique CrossFit? Escoja el rango por favor**

Marca solo un óvalo.

- \$30 - \$40
- \$41 - \$50
- \$51 - \$60
- \$61 - \$70



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Pavón Cárdenas, Nicole Teresa** con C.C: # **0705009595** autora del trabajo de titulación: **Proyecto de factibilidad para la creación de una sucursal de Maori CrossFit en el sector Kennedy Norte de la Ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del título de **Ingeniera Comercial** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **20 de marzo del 2019**

f. _____

Nombre: **Pavón Cárdenas, Nicole Teresa**

C.C: **0705009595**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Proyecto de factibilidad para la creación de una sucursal de Maori CrossFit en el sector Kennedy Norte de la Ciudad de Guayaquil.		
AUTOR(ES)	Pavón Cárdenas, Nicole Teresa		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing. Váscones Martínez, José María		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Ciencias Económicas y Administrativas		
CARRERA:	Administración de Empresas		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniera Comercial		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	20 de marzo del 2019	No. DE PÁGINAS:	128
ÁREAS TEMÁTICAS:	Administración, Modelo de Negocios, Marketing, Finanzas, Cultura Organizacional		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	CrossFit, Factibilidad, Inversión, Mercado, Entrenamiento		
RESUMEN/ABSTRACT:			
<p>El CrossFit es un entrenamiento de alto rendimiento con varios años en el mercado global, debido a su gran popularidad, dentro del país desde el 2010 se empezaron a crear centros de entrenamiento con la marca CrossFit, sin embargo, este tipo de entrenamiento tiene una fuerte competencia con la práctica de otro tipo de ejercicios, ya sea la fisioterapia o el cardio funcional. Por otro lado, Maori CrossFit es un centro de entrenamiento bajo esta marca que debido a la gran acogida de su servicio ubicado frente al centro comercial Albán Borja, requiere crear una sucursal en el norte de la ciudad, ubicada en el sector Kennedy Norte. El objetivo del presente proyecto es realizar un estudio de factibilidad sobre el mercado que estaría proyectado en la zona escogida con el fin de determinar cuánto se requiere de inversión, si es viable el proyecto y en qué tiempo se obtendrían las ganancias. Para conseguir dichos resultados, el presente proyecto recurrió a la aplicación del Modelo Canvas, una encuesta en el sector como mercado objetivo, un plan financiero con propuesta de costos, gastos y el valor del servicio.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTORES:	CON	Teléfono: +593-997369343	E-mail: nicolepavonc@hotmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	CON	Nombre: Ing. Traverso Holguín Paola Alexandra	
	CON	Teléfono: +593-999406190	
	CON	E-mail: paola.traverso@cu.ucsg.edu.ec	
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			