



**“PLAN DE MARKETING PARA EL RELANZAMIENTO  
DEL CENTRO DE ENTRENAMIENTO BOUTIQUE  
BURN50 FITNESS EXPERIENCE EN LIMA”**

**Trabajo de Investigación presentado  
para optar al Grado Académico de Magíster en  
Dirección de Marketing y Gestión Comercial**

**Presentado por**

**Sr. Julio César Herrera Jiménez**

**Sr. Sebastián Jesús Martínez Quispe**

**Asesor: Carlos Sanchís-Pedregosa**

**[0000-0002-0943-7335](tel:0000-0002-0943-7335)**

**Lima, julio de 2020**

## **Dedicatoria**

A mi abuela Isabel Ruidias, por formar mi temple para lograr cada objetivo propuesto.  
A mi madre Socorro del Pilar Jiménez, por sus consejos para mi formación profesional. A mi esposa Sarah Daniel, por ser mi soporte para concretar este proyecto.

Julio César Herrera Jiménez

A mis padres Pablo y Zoila, por su apoyo incondicional y por motivarme a alcanzar mis metas. Mis logros se los debo a ustedes, entre los que se incluye este.

Sebastián Jesús Martínez Quispe

## **Agradecimiento**

Nuestro más sincero agradecimiento a José Maguiña, Director Académico de la Maestría en Dirección de Marketing y Gestión Comercial de Pacífico Business School, por todo el soporte y la apertura brindada durante el desarrollo de nuestros estudios, lo que permitió culminar con éxito este proyecto. Así mismo, a nuestro asesor, Carlos Sanchís-Pedregosa, por sus oportunas propuestas que han contribuido a un mayor enriquecimiento de nuestra tesis. Y, finalmente, a todos los profesores, por su inspiración y estímulo, lo cual ha contribuido significativamente a nuestro crecimiento.

## Resumen

El presente plan de marketing tiene como base estructural la inmersión en la industria *fitness* y al ejecutarlo se determinará el relanzamiento de Burn50 Fitness Experience en Lima. Por consiguiente, se replantea el *target* con argumentos soportados en el conocimiento de los efectos de la tecnología deportiva y la periodización de resultados producto del sistema de entrenamiento, que son el *core* del negocio de Burn50. Este proceso fue estructurado en cinco fases: Fase 1: el análisis del entorno, que brinda una oportunidad de incursionar en un nicho desatendido, por lo que la inmersión en la industria para concatenar estrategias ofensivas, defensivas, de reorientación y de supervivencia son parte estructural de la ejecución del plan; Fase 2: la investigación de mercados expresa *insights* determinantes respecto del interés de espacios deportivos de alta calidad y aceptación, por la incorporación de herramientas tecnológicas en el deporte; se espera también efectividad en el proceso y se considera integrarlo a su rutina de vida, con un frecuencia interdiaria o complementaria; Fase 3: el plan estratégico determina los objetivos de marketing, incluyendo el posicionamiento de la propuesta de valor de Burn50 y el impacto que genere la recordación de la marca, crecimiento sostenido de ventas y reducción del *churn*; Fase 4: el marketing mix permitirá incrementar los *insights* del consumidor y del *core* del negocio de Burn50, lo cual llevará a la satisfacción e intención de compra del servicio; y Fase 5: proyectar el nivel de beneficios y medir el nivel de riesgos económicos que Burn50 atravesará durante el camino a obtener el retorno de su inversión y continuar con el plan de capilaridad hacia la apertura de nuevos locales.

*Palabras clave:* gimnasio boutique, industria fitness, tecnología deportiva, entrenamiento funcional, trainers.

## Abstract

This marketing plan is based on the fitness industry. When developed, it will determine the relaunch of Burn50 Fitness Experience in Lima. The target audience has been refocused with information about the effects that sports technology has on individuals, as well as the benefits of periodic training systems, which are the core business of Burn50. The process was structured in five phases: Phase 1: The analysis of the environment provides an opportunity to enter an unattended niche, so immersion in the industry to concatenate offensive, defensive, reorientation and survival strategies are a structural part of the implementation of the plan; Phase 2: Market research contains decisive insights regarding the interest in high-quality sports venues and acceptance, due to the incorporation of technological tools in sports. Effectiveness in the process is also expected and it is considered to integrate it into your life routine, with an intermediate or complementary frequency; Phase 3: The strategic plan determines marketing objectives, including the positioning of Burn50, value proposition, the impact of brand recall, sustained sales growth and churn reduction; Phase 4: The marketing mix will allow to increase the insights of the consumer and the core of the Burn50 business, which will lead to the satisfaction and intention of purchasing the service; and Phase 5: While projecting the level of benefits and measuring the level of economic risks, Burn50 will be *en route* to get a return on its investment and continue with the expansion plan towards opening up new premises.

*Keywords:* boutique gym, fitness industry, sports technology, functional training, trainers.

## Índice

<b>Capítulo I: Análisis y Diagnóstico Situacional .....</b>	<b>1</b>
1.1 Análisis PESTEG .....	2
1.1.1 Análisis del microentorno.....	5
1.2 Las 5 Fuerzas de Porter .....	7
1.2.1 Poder de negociación de los compradores o clientes (alto-medio) .....	7
1.3 Intensidad de la Competencia .....	8
1.4 Análisis de la Cadena (Colaboradores) .....	8
1.5 Análisis Interno: la Empresa .....	8
1.5.1 Historia y evolución .....	8
1.5.2 Misión y visión .....	9
1.5.3 Organización y estructura.....	9
1.5.4 Servicios que ofrece .....	9
1.6 Análisis de la Cadena de Valor .....	10
1.7 Foda Cruzado .....	12
1.8 Conclusiones .....	13
<b>Capítulo II: Investigación de Mercados.....</b>	<b>14</b>
2.1 Objetivo de la Investigación.....	14
2.2 Metodología .....	14
2.2.1 Investigación exploratoria .....	15
2.2.2 Investigación concluyente .....	18
2.3 Estimación de la Demanda.....	20
2.4 Conclusiones .....	21
<b>Capítulo III: Planeamiento Estratégico .....</b>	<b>23</b>
3.1 Definición de los Objetivos de Marketing .....	23

3.2 Estrategias Genéricas y de Crecimiento.....	23
3.2.1 Estrategia genérica.....	23
3.2.2 Estrategia de crecimiento .....	24
3.3 Estrategias de Segmentación de Mercados .....	24
3.4 Posicionamiento .....	25
3.5 Estrategia de Targeting .....	26
3.6 Estrategia Competitiva .....	27
3.7 Estrategia de Marca.....	27
3.7.1 Mantra de marca .....	27
3.7.2 Identidad de marca .....	28
3.7.3 Matriz de desarrollo de marca .....	28
3.8 Estrategia de clientes.....	29
3.8.1 Análisis del cliente .....	30
3.8.2 Hoja de Vida del Cliente .....	30
3.9 Conclusiones .....	30
<b>Capítulo IV: Tácticas de Marketing .....</b>	<b>32</b>
4.1 Marketing Mix 7p .....	32
4.1.1 Estrategia de servicio.....	32
4.1.2 Sistema de entrenamiento.....	33
4.1.3 Styku 3D.....	35
4.1.4 Myzone .....	36
4.2 Estrategia de Precio.....	37
4.2.1 Price Brand Ladder.....	39
4.3 Estrategia de Plaza .....	39
4.4 Estrategia de Promoción .....	40

4.4.1 Captación.....	40
4.4.2 Retención.....	41
4.4.3 Marketing digital .....	43
4.4.4 Banners .....	44
4.4.5 Community manager .....	45
4.5 Estrategia de Personas.....	46
4.6 Estrategia de Procesos.....	46
4.7 Estrategia de Physical Evidence.....	47
4.9 Conclusiones .....	48
<b>CAPÍTULO V: Implementación y Control.....</b>	<b>50</b>
5.1 Presupuesto .....	50
5.1.1 Simulación.....	53
5.2 Control.....	60
5.3 Plan de Contingencia.....	60
5.4 Conclusiones .....	61
<b>Referencias .....</b>	<b>63</b>
<b>Apéndices.....</b>	<b>66</b>
<b>Apéndice A: Organigrama Burn50 .....</b>	<b>66</b>
<b>Apéndice B: Resultado de Encuestas sobre el Mercado Fitness.....</b>	<b>67</b>
<b>Apéndice C: Investigación Cuantitativa Burn50 .....</b>	<b>73</b>
<b>Apéndice D: Plan de Investigación Cualitativa Mercado Fitness .....</b>	<b>74</b>
<b>Apéndice E: Layout Burn50 .....</b>	<b>75</b>
<b>Apéndice F: Estrategia SEM - Palabras Clave .....</b>	<b>76</b>
<b>Apéndice G: Estimación de la Demanda en el Primer Año .....</b>	<b>77</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Análisis PESTEG</i> .....	3
Tabla 2 <i>Benchmarking</i> .....	6
Tabla 3 <i>Análisis de las cinco fuerzas de Porter</i> .....	7
Tabla 4 <i>Cadena de valor de Burn50Fitness Experience</i> .....	11
Tabla 5 <i>Foda cruzado Burn50 Fitness Experience</i> .....	12
Tabla 6 <i>Metodología para fuentes primarias y secundarias</i> .....	15
Tabla 7 <i>Fuentes secundarias y hallazgos</i> .....	16
Tabla 8 <i>Principales resultados de las entrevistas a los especialistas</i> .....	17
Tabla 9 <i>Principales hallazgos de las encuestas</i> .....	18
Tabla 10 <i>Principales hallazgos del focus group 1</i> .....	19
Tabla 11 <i>Principales hallazgos del focus group 2</i> .....	20
Tabla 12 <i>Proyección de ventas para los primeros cinco años</i> .....	21
Tabla 13 <i>Objetivos de marketing para el centro de entrenamiento Boutique Burn50</i> .....	23
Tabla 14 <i>Target de Burn50</i> .....	25
Tabla 15 <i>Posicionamiento</i> .....	26
Tabla 16 <i>Presupuesto operativo</i> .....	50
Tabla 17 <i>Proyección de ventas para los primeros cinco años</i> .....	51
Tabla 18 <i>Presupuesto de inversión</i> .....	51
Tabla 19 <i>Balance general - escenario realista</i> .....	53
Tabla 20 <i>Flujo de caja – escenario realista</i> .....	54
Tabla 21 <i>Balance general - escenario pesimista (decrecimiento del 15% respecto del mismo año)</i> .....	55
Tabla 22 <i>Flujo de caja – escenario pesimista (decrecimiento del 15% respecto del mismo año)</i> .....	56

Tabla 23 <i>Balance general - escenario optimista (incremento del 15% respecto del mismo año)</i>	57
Tabla 24 <i>Flujo de caja – escenario optimista (incremento del 15% respecto del mismo año)</i>	58
Tabla 25 <i>Simulación resumen de indicadores financieros</i>	59
Tabla 26 <i>Estado de resultados</i>	59
Tabla 27 <i>Indicadores de control</i>	60
Tabla C1 <i>Principales hallazgos</i>	73
Tabla D1 <i>Plan de investigación cualitativa mercado fitness</i>	74
Tabla G1 <i>Estimación de la demanda en el primer año</i>	77

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Diamante de Porter.....	5
<i>Figura 2.</i> Body Scanner.....	10
<i>Figura 3.</i> Myzone .....	10
<i>Figura 4.</i> Estrategia genérica.....	23
<i>Figura 5.</i> Matriz Ansoff.....	24
<i>Figura 6.</i> Cinco pilares de la metodología Burn50.....	27
<i>Figura 7.</i> Mantra de marca .....	27
<i>Figura 8.</i> Identidad de marca.....	28
<i>Figura 9.</i> Matriz de desarrollo de marca .....	29
<i>Figura 10.</i> Ciclo de vida del cliente.....	29
<i>Figura 11.</i> Análisis del cliente.....	30
<i>Figura 12.</i> Hoja de vida del cliente .....	30
<i>Figura 13.</i> Sala Metabolic Burn50 Miraflores, Lima.....	32
<i>Figura 14.</i> Efectos del sistema Burn50.....	32
<i>Figura 15.</i> Entrenamiento cardio.....	33
<i>Figura 16.</i> Entrenamiento strength.....	33
<i>Figura 17.</i> Entrenamiento performance.....	33
<i>Figura 18.</i> Cinco niveles de producto.....	34
<i>Figura 19.</i> Logo Styku.....	34
<i>Figura 20.</i> Logo Myzone.....	34
<i>Figura 21.</i> Dashboard control de medidas.....	35
<i>Figura 22.</i> Dashboard estado físico, grasa corporal .....	35
<i>Figura 23.</i> Banda Myzone/ Dashboard de funcionamiento/ Dashboard del app en smartphone .....	36

<i>Figura 24.</i> Colour effort zone.....	36
<i>Figura 25.</i> Categorización estructural de uso y funcionamiento.....	37
<i>Figura 26.</i> Screenshot de la aplicación en ejecución.....	37
<i>Figura 27.</i> Tabla de precios.....	38
<i>Figura 28.</i> MEPS Myzone effort points .....	38
<i>Figura 29.</i> Planes de centros de entrenamiento por un mes .....	39
<i>Figura 30.</i> Ubicación.....	39
<i>Figura 31.</i> Layout.....	40
<i>Figura 32.</i> Burn50, Reebok Cobranding .....	40
<i>Figura 33.</i> Community Group Reebok Perú.....	40
<i>Figura 34.</i> Burn50-Diners Club Internacional.....	41
<i>Figura 35.</i> Cinco pilares de la metodología Burn50.....	41
<i>Figura 36.</i> Estrategia de CRM Burn50.....	42
<i>Figura 37.</i> Estrategia de retención y fidelización Burner del Mes .....	42
<i>Figura 38.</i> Eventos Reebok .....	42
<i>Figura 39.</i> Tiendas.....	43
<i>Figura 40.</i> Carrera de obstáculos - Inca Challenge. ....	43
<i>Figura 41.</i> Palabras clave del marketing digital. ....	44
<i>Figura 42.</i> Facebook / Instagram / Google ADS.....	44
<i>Figura 43.</i> Banners Enjoy Burn50.....	45
<i>Figura 44.</i> Calendarización de actividades de marketing.....	46
<i>Figura 45.</i> Estrategia de personas.....	46
<i>Figura 46.</i> Estrategia de procesos.....	47
<i>Figura 47.</i> App Burn50.....	47
<i>Figura 48.</i> Implementos funcionales .....	48

<i>Figura 49.</i> Fajas corredoras .....	48
<i>Figura 50.</i> Pantallas Led configuración Myzone .....	48
<i>Figura A1.</i> Organigrama.....	66
<i>Figura B1.</i> Total de Respuestas.....	67
<i>Figura B2.</i> Por género.....	67
<i>Figura B3.</i> Por rango de edad.....	67
<i>Figura B4.</i> Por ubicación.....	67
<i>Figura B5.</i> Por actividad física.....	68
<i>Figura B6.</i> Por frecuencia de práctica de deporte.....	68
<i>Figura B7.</i> Por razón de práctica de deporte .....	68
<i>Figura B8.</i> Por razón de motivación a realizar deporte .....	69
<i>Figura B9.</i> Por razón de elección de lugares para practicar deporte .....	69
<i>Figura B10.</i> Por conocimiento de centro de fitness.....	69
<i>Figura B11.</i> Presentación de Propuesta de Valor Burn50.....	70
<i>Figura B12.</i> Por interés para asistir a una clase de prueba .....	70
<i>Figura B13.</i> Por consideración de pago por el servicio.....	70
<i>Figura B14.</i> Por interés de logro de objetivos y motivación para ejecutarlo .....	71
<i>Figura B15.</i> Por interés de horarios.....	71
<i>Figura B16.</i> Por interés de un plan de entrenamiento .....	71
<i>Figura B17.</i> Por interés para adquirir invitación de clases de prueba gratis .....	72

## Capítulo I: Análisis y Diagnóstico Situacional

El presente plan de marketing tiene como propósito el relanzamiento del gimnasio boutique Burn50 Fitness Experience, con la finalidad de que se dé a conocer de manera exponencial y se contribuya con su crecimiento y posicionamiento en el mercado fitness. Burn50 se funda como un centro de entrenamiento exclusivo, con un sistema de entrenamiento de alta calidad, basado en tecnología deportiva y entrenamiento funcional, con rutinas de alta y baja frecuencia, con un período de duración de 50 minutos, apta para cualquier condición física. Burn50 propone un estilo de vida saludable, mediante la integración de entrenamiento, nutrición, hábitos, *growth mindset* y comunidad. La estrategia de marketing considerará fuentes primarias, tales como entrevistas a expertos de la industria y focus groups a clientes, deportistas y *trainers*, y fuentes secundarias, como estudios y reportes de las principales entidades de la industria fitness.

Mediante el análisis del macroentorno, usando el método PESTEG, se conocerá el escenario de mercado al cual Burn50 debe enfrentarse. Por otra parte, para hacer el análisis del microentorno se usarán las Cinco Fuerzas de Porter, para describir el contexto en el que se desarrollará el negocio. También se hará el análisis interno de la historia, la visión, la misión, los valores, los servicios y la cadena de valor, para poder replantear el *core* del negocio. Posteriormente, mediante la matriz Foda Cruzado, se indicará las estrategias ofensivas, defensivas, de reorientación y supervivencia y se realizará un análisis de la situación actual de Burn50.

Otros aspectos de esta investigación han tomado en cuenta una investigación de mercado cualitativa y cuantitativa, así como la estimación de la demanda y la proyección de ventas del 2020 al 2025. En cuanto al planeamiento estratégico, se incluyen los objetivos de marketing, la estrategia genérica y de crecimiento, la segmentación de mercado, el posicionamiento, el targeting, la estrategia competitiva, la estrategia de marca y el análisis del cliente. Las tácticas

de marketing se ejecutarán mediante el desarrollo de las 7P, cuya finalidad es lograr el impulso del negocio a través de un *journey* que integre elementos que van desde el servicio hasta las personas. Respecto del análisis financiero del gimnasio, se ha evaluado la inversión, el presupuesto operativo, la simulación de las proyecciones realistas, pesimistas y optimistas del balance general y el flujo de caja, los estados de resultados, el análisis de ratios financieros del negocio, como TIR, VAN, ROI de marketing y *payback*, y el porcentaje del presupuesto de marketing sobre las ventas.

### **1.1 Análisis PESTEG**

A continuación, se pasa a realizar el análisis del macro y microentorno en los que se desarrolla el negocio. En primer lugar, en el análisis PESTEG se abordarán las variables externas que puedan afectar la actividad del negocio y aprovechar las que juegan a favor, y en análisis de las 5 Fuerzas de Porter se crearán estrategias que permitan hacer que el negocio sea competitivo. Finalmente, se realizará el análisis interno de la empresa y el desarrollo de la Matriz FODA como plan estratégico. El análisis PESTEG identificará factores que afectarán la operación del negocio

Tabla 1

*Análisis PESTEG*

Variable	Factor	Fuente	Impacto	Decisión estratégica
Factor político y legal	Las políticas fiscales: financiación que ofrecen las administraciones a las Pymes y a la estabilidad política.	Incertidumbre política; el escándalo de corrupción Caso “Lava Jato” (2018). La Ley N° 30021 (2013) Ley de Promoción de la Alimentación Saludable. La Ley N° 28036 (2012) Ley de Promoción y Desarrollo del Deporte que busca incentivar el deporte mediante la fiscalización de las federaciones deportivas. Plan “Miraflores: Ciudad Panamericana y Para-panamericana”, que se enfoca en promover el deporte entre sus vecinos, establecer espacios recreacionales y buscar incentivar una vida sana y responsable.	Generar salud mediante la práctica del deporte, generando bienestar.	Oportunidad de invertir en el mercado de bienestar con implementación de sistemas tecnológicos que acerquen al consumidor al resultado.
Factor económico	Cumplir con las obligaciones de pago de impuestos de servicios brindados de acuerdo con la ley.	Según el economista Jorge Gonzales Izquierdo, la crisis política hizo crecer al Perú solo 2.5%, cuando debió ser un crecimiento no menor al 4%, lo cual afecta a la ciudadanía en los salarios percibidos y el incremento del costo de vida.	Generar más puestos de trabajo para entrenadores, ejecutivos de marketing y ventas.	Abrir mas centros de entrenamiento inteligente en otros distritos y a nivel regional.
Factor social - cultural	El Perú cuenta con 32'131,400 habitantes, con una tasa de obesidad y sobrepeso de 70% en adultos. Una meta es fomentar la salud en la sociedad y contribuir al cuidado de la salud como bienestar humano.	Deloitte: el 16% de la población peruana mayor de 20 años padece de males al corazón. Las “Guías alimentarias para la población peruana” es un documento elaborado por el Centro Nacional de Alimentación (CENAN) del el Instituto Nacional de Salud (INS) y propone mensajes que buscan promover el cuidado de salud como parte del bienestar de los peruanos. Según la International Health Racquet & Sports Club Association (IHRSA), se calcula que apenas entre el 1.5% y el 2% de personas realiza algún tipo de actividad física.	Generar bienestar y hábitos saludables de acuerdo con el estilo de vida.	Aprovechar las tendencias y los cambios de hábito para lograr un posicionamiento, mientras el desarrollo sea sostenido y permita la apertura de más plazas.

Variable	Factor	Fuente	Impacto	Decisión estratégica
Factor tecnológico	La evolución del entrenamiento ha llegado a los centros de fitness, brindando servicios con implementos tecnológicos inteligentes que miden el rendimiento y el progreso de resultados en el entrenamiento.	La American College of Sports Medicine (ACSM) ha publicado las tendencias del fitness mundial para el año 2020. Los resultados muestran la tecnología portátil ( <i>wearable</i> ) como primera tendencia, al igual que la edición anterior. Se observa un creciente énfasis por el entrenamiento específico para diversos grupos de población, así como una mayor preocupación por la salud y el contar con profesionales calificados y formados académicamente.	Monitorear el estado actual de salud y desempeño en la actividad física para proyectar su mejoría.	Usar la tecnología como herramienta diferenciadora, considerando que el nivel de inversión no permite a los demás centros obtenerlos para brindar un servicio del mismo nivel.
Factor ecológico	Tendencia hacia los hábitos saludables y la responsabilidad compartida por el cuidado del ecosistema, llevados por la tendencia del comportamiento de las nuevas generaciones hacia un apoyo comunitario general.	Decreto Supremo N° 019-2009-MINAM. Reglamento de la Ley del Sistema Nacional de Evaluación del Impacto Ambiental.	Construir un cambio de conciencia y cuidado de la salud y del ecosistema.	Impulsar un estilo de vida con impacto en responsabilidad social.
Factor global	Leyes de protección al consumidor.	Según el Global Wellness Institute 2019, los consumidores tienen hoy una perspectiva mucho más integral respecto del bienestar. Ya no es simplemente la apariencia física la que importa, sino que además se enfocan mucho más a prevenir posibles problemas de salud y enfermedades crónicas, lo cual abre la puerta a tendencias más de nicho en lo que respecta a nuevos modelos de negocio en el sector que se soportan mucho de la tecnología, medicina deportiva y la personalización de rutinas para fidelizar a sus clientes sobre la industria wellness.	Prevención de enfermedades crónicas.	Apuntar a la calidad de servicio con efectividad en el resultado, con el objetivo de lograr fidelización.

Adaptado de Estrategia Competitiva: *Técnicas para Analizar la Industria y sus Competidores*, Michael E. Porter (1980)

### 1.1.1 Análisis del microentorno

En cuanto a la evolución y las características del sector, la industria *wellness* se encuentra en pleno crecimiento. Al ser un concepto que no es novedoso, existen riesgos de diferenciación que pudiera percibir el cliente. Ante este estado de incertidumbre, la posibilidad de atacar un nicho específico de mercado, como un centro boutique, reduce significativamente el riesgo, pero requiere un preciso conocimiento del cliente objetivo y un plan de medios específico.

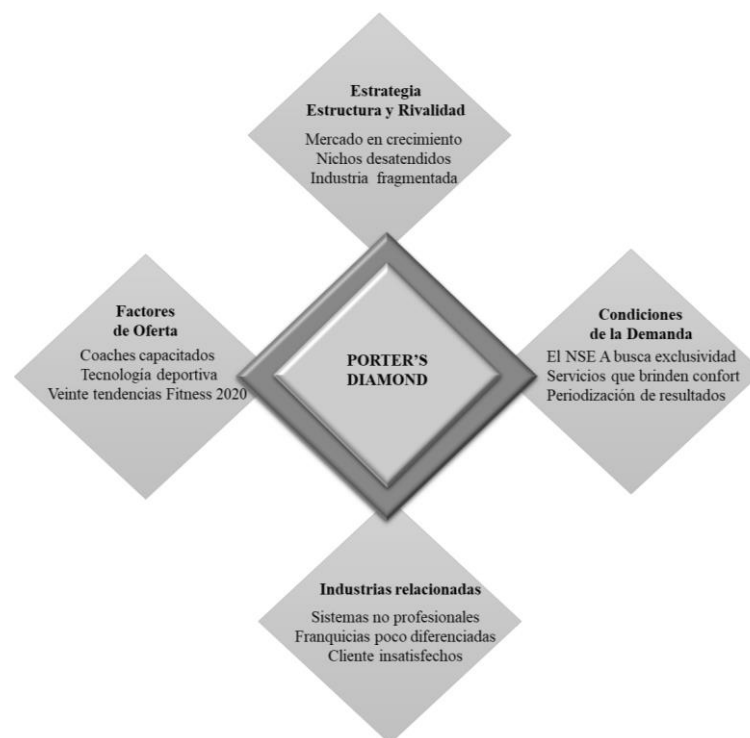


Figura 1. Diamante de Porter.

Adaptado de *Ventaja Competitiva de las Naciones*, Michael E. Porter (1998)

**Conclusión:** Existe una oportunidad desaprovechada para atender al NSE A.

Respecto del análisis de los clientes, según el perfil del cliente, actualmente se observa lo siguiente:

- Los clientes de la industria fitness en el Perú están fragmentados por franquicias internacionales y gimnasios de barrio o independientes.
- Existe gran frustración en el primer segmento de clientes y un alto nivel de churn (deserción), lo cual expone claramente un dolor no atendido del sector.

- La demanda por una alternativa exclusiva es de preferencia del NSE A (Arellano, 2019), que busca tener una total libertad para elegir la frecuencia para entrenar.

En cuanto al análisis de los competidores, la competencia en el sector va a depender de la calidad del servicio y del precio. Directa (centro boutique): ofrece el mismo servicio y tiene el mismo target, el servicio es semipersonalizado. Indirecta (centros especializados): brindan entrenamiento grupal y son masivos. Según lo mostrado en Plan de Negocio Gimnasio Health – Fit Chinchón (p. 33), es importante analizar los competidores y diferenciar los tipos de competencia.

Tabla 2

*Benchmarking*

Marcas	Centros Boutique			Centros Especializados		
	M2	Burn50	Orange Theory	KO Detox Center	Vanna Coach	El cuartel del Chino Sung
<b>Tiempo en Mercado</b>	5 años	2 meses	2 años	5 años	12 años	5 años
<b>Metodología</b>	JumpBox/ Funcional	Multifuncional	Multifuncional	Multifuncional	Multifuncional	Multifuncional
<b>Tiempo de Clase</b>	50 a 55 minutos	50 minutos	60 minutos	60 minutos	45 minutos	60 minutos
<b>Co-Branding</b>	Ninguno	Reebok	Ninguno	Nike, Mercedes Benz	Adidas, Subaru	Nike
<b>Mensaje</b>	A tu medida	Cambia tu cuerpo Cambia tu vida	Hoy más fuerte - más inspirado	Desarrollo cuerpo y mente	Atrévete al cambio	Estar bien
<b>Filosofía</b>	Disciplina	Competencia	Ve a tu propio ritmo	<i>Train for happiness</i>	Máximo potencial	Disciplina
<b>Tipo de Sesiones</b>	Grupos de 5 personas	Semipersonaliza- do	Semipersonaliza- do	Semipersonaliza- do	Grupal	Grupal
<b>Sedes</b>	San Isidro San Borja	Miraflores	La Molina	Miraflores	Miraflores San Borja	Miraflores Camacho
<b>Tecnología</b>	No usa	Myzone Styku 3D	<i>Outbeat</i>	No usa	Heart Monitor App	No usa
<b>Propuesta de Valor</b>	Entrena con guía profesional y cambia tu estilo de vida con <i>dual system training</i> y funcional	Alta intensidad basada en entrenamiento con tecnología y programación de resultados	Cinco zonas de frecuencia cardíaca y sistema desarrollado para exigir el rendimiento cardíaco individual	Deporte intenso, conexión interior, alimentación consciente, actitud positiva, constancia	Sistema de entrenamiento basado en la preparación física, diseñado para que alcances tu máximo potencial	Transformar completament e tu cuerpo; quemar toda la energía que tienes o generar nueva energía

## 1.2 Las 5 Fuerzas de Porter

El análisis de las 5 fuerzas de Porter es un modelo estratégico elaborado Michael Porter en el año 1979. Este modelo permite analizar el nivel de competencia dentro de una industria, para poder desarrollar una estrategia de negocio que aproveche las oportunidades y minimice las amenazas. A continuación, se presentan las acciones que se toman para enfrentarlas.

Tabla 3

### *Análisis de las cinco fuerzas de Porter*

Fuerzas competitivas	Intensidad	Comentario
Poder de negociación de los compradores o clientes	Alto - medio	La industria <i>fitness</i> ha evolucionado Poco nivel de diferenciación
Poder de negociación de los proveedores o vendedores	Alto - medio	Amplia oferta de espacios, equipos y mobiliarios
Amenaza de nuevos competidores	Baja	Ingreso de nuevos competidores <i>low cost</i> Sin planeamiento estratégico para su desarrollo
Amenaza de productos sustitutos	Alta	<i>Outdoor training</i> , centros deportivos con la misma tecnología deportiva, clases virtuales
Intensidad de la competencia	Alta	Industria fragmentada Poca diferenciación Costo de cambios altos Presión sobre costes

Adaptado de *Estrategia Competitiva: Técnicas para Analizar la Industria y sus Competidores*, Michael E. Porter (1980)

### 1.2.1 Poder de negociación de los compradores o clientes (alto-medio)

Según el *Estudio Nacional del Consumidor peruano 2017* de la consultora Arellano, la actitud hacia la vida saludable generalizó la búsqueda de nuevas opciones. Por ello, el consumidor fitness es cada vez más relevante en el mundo (*América Retail*, 2018). En cuanto al poder de negociación de los proveedores o vendedores, este es **alto**, debido a la apertura de establecimientos independientes a precios bajos y cadenas internacionales, como Smart Fit o BodyTech, que tienen precios competitivos, infraestructura atractiva y capilaridad. Por otra parte, la amenaza de los nuevos competidores es **baja**. Existen centros de fitness que buscan hacerse un espacio en el mercado, pero el acceso limitado a equipos de alta tecnología deportiva y la alta inversión impiden su desarrollo e ingreso. En cuanto a la amenaza de

productos sustitutos, esta es **alta**. La American College of Sports Medicine (2019) resaltó las 20 tendencias fitness a nivel mundial que dictarían la pauta en el 2020, lo cual se muestra como sustituto directo de las metodologías in situ, sumado a wearables y accesorios que complementen las rutinas diarias.

### **1.3 Intensidad de la Competencia**

La industria fragmentada genera un ecosistema atractivo para el ingreso de nuevos competidores. Por su parte, la poca diferenciación ocasiona que el valor sea asociado únicamente desde el aspecto del precio, restándole al servicio. Por último, el costo de cambios altos y la presión sobre costes demuestra que la elevada inversión en la implementación y los costos fijos requieren una ocupación sostenible y clientes permanentes en el tiempo.

### **1.4 Análisis de la Cadena (Colaboradores)**

- Dar la bienvenida a clientes nuevos y potenciales.
- Convertir base de contactos en una prueba de producto.
- Alimentar el plan de CRM que planifica el studio manager.
- Colocar en el calendario las clases de prueba.
- Realizar visitas guiadas por las instalaciones y concretar membresías.
- Presentar precios de las membresías.
- Manejo de objeciones / Cierre de ventas.
- Solicitar referencias a los miembros activos.
- Realizar el follow up: que se haya concretado o no concretado por temporalidades.

### **1.5 Análisis Interno: la Empresa**

#### **1.5.1 Historia y evolución**

El 28 de setiembre de 2017, en Marbella, España, José Carlos Espada, competidor de Iron Man y de Ultraman, y apasionado y conocedor del oficio de fitness, se inspiró en Barry's

Fitness Studio y decidió, junto con su hermano, incursionar en la industria de fitness y crear una marca basada en el entrenamiento funcional con tecnología deportiva. De esta manera, nace Burn50 Fitness Experience, un sistema de entrenamiento bajo la estructura del concepto de gimnasio boutique, que resulta ser el preferido por consumidores que buscan un servicio más personalizado y que no implique una inversión en tiempo demasiado grande. En el año 2018, en busca de expansión de Burn50 Fitness, José Carlos Espada, mediante contactos en Lima, propone el negocio a Álvaro García Callegari, con el formato de franquicia. De esta manera, se planteó abrir un gimnasio de unos 300 metros cuadrados en el distrito de Miraflores, en Lima, con una inversión de US\$ 450,000, esperando tener una rápida expansión y un retorno de inversión al cuarto año.

### **1.5.2 Misión y visión**

La misión es lograr resultados mediante un servicio de alta calidad y tecnología deportiva, y la visión es ser líder en el campo de los gimnasios boutique a nivel nacional, así como un referente en el Perú.

### **1.5.3 Organización y estructura**

Según Idalberto Chiavenato (2016), las organizaciones se componen de niveles jerárquicos o funcionales establecidos por el organigrama, cuyo interés se concentra en funciones y tareas.

### **1.5.4 Servicios que ofrece**

Burn50 ofrece un modelo de entrenamiento funcional con intervalos de alta y baja frecuencia, mediante el uso de trotadoras e implementos funcionales para ejercicios de fuerza y musculación, teniendo como objetivo alcanzar la “zona roja”, situada entre el 90 y el 100 por ciento del ritmo cardíaco máximo reflejados por el Myzone (heart monitor) y previamente diagnosticados por el escáner corporal 3D, desarrollado por Microsoft. También se cuenta con Styku, que es un programa de evaluación en 3D desarrollado por Microsoft,

que permite determinar medidas, peso, grasa corporal y visceral, tejido adiposo y determinar el riesgo de enfermedades crónicas, como diabetes e hipertensión y medir progresos de manera visual.



Figura 2. Body Scanner. Tomado de Styku.com, 2020.



Figura 3. Myzone

Es un sistema de monitoreo de frecuencia cardíaca con una precisión del 99.4%, que permite medir calorías, pulso y el esfuerzo, mediante el uso de una banda en el pecho. Tomado de myzone.org, 2020.

## 1.6 Análisis de la Cadena de Valor

Según Porter (1990), en su libro *Ventaja Competitiva*, una empresa tiene una ventaja competitiva frente a otra cuando es capaz de aumentar el margen (ya sea bajando los costos o aumentando las ventas). El análisis de la cadena de valor permite concluir con este supuesto.

Tabla 4

*Cadena de valor de Burn50Fitness Experience*

Cadena de Valor de Michael Porter - Adaptación a Burn50 Fitness Experience				
Infraestructura	El local cuenta con un área de 300 metros cuadrados, con diseños vanguardistas y entornos agradables.			
Recursos Humanos	El proceso de selección se enfocará en la experiencia de entrenamiento de clases grupales para motivar y monitorear a los alumnos.			
Desarrollo de la Tecnología	Burn50 cuenta con un software Mindbody para el seguimiento y el control de los clientes.			
Abastecimiento	Se considera como principal proveedor al dueño del local comercial.			
Logística de Entrada	Operaciones	Logística de Externa	Marketing y Ventas	I+D
Sistema de entrenamiento de alta intensidad de 50 minutos, Cardio-Strength-Performance.	Basado en Styku 3D y Myzone como pilares de tecnología deportiva.	<i>Follow up</i> del resultado de los programas de entrenamiento, avances y membresías.	La estrategia de marketing busca captar, retener y fidelizar mediante las clases de prueba gratuitas como herramienta.	App (reservas). Clases virtuales Web.pe.

Adaptado de *Ventaja Competitiva*, de Michael Porter, 1990 (p. 41)

El sistema de Burn50 requiere coaches certificados para motivación y control. Las herramientas deportivas, como Styku y Myzone, permiten certificar la efectividad del sistema con el logro de los objetivos, mediante el cálculo matemático. Por otra parte, a través de este sistema, también se puede convertir las clases de prueba en suscripciones, para lograr clientes permanentes. Además, el desarrollo de la app permite reservar clases y medir el nivel de ocupación. Finalmente, a través de su página web, se concretan las estrategias de marketing digital y comercial.

## 1.7 Foda Cruzado

Tabla 5

### *Foda cruzado Burn50 Fitness Experience*

Foda Cruzado Burn50 Fitness Experience		Fortalezas		Debilidades	
		<b>F1</b>	Tecnología deportiva	<b>D1</b>	Inversión importante
		<b>F2</b>	Programa personalizado de 50 minutos	<b>D2</b>	Precio de planes altos
		<b>F3</b>	Valor del servicio	<b>D3</b>	Oferta de los estudios especializados
		<b>F4</b>	Espacios vanguardistas	<b>D4</b>	Costo de personal elevado
		<b>F5</b>	Entornos agradables	<b>D5</b>	Exigencias propias del perfil del cliente
		<b>F6</b>	No masificación	<b>D6</b>	Sin posicionamiento
		<b>F7</b>	Margen beneficio elevado	<b>D7</b>	Alto precio de alquiler de local
		<b>F8</b>	Expertos en cada área	<b>D8</b>	Mercado no conoce metodología
Oportunidades		Estrategia Ofensiva (F + O)		Estrategia de Reorientación (D + O)	
<b>O1</b>	Tendencia al estilo de vida saludable	F1, O2 O5, O7	Estrategia de difusión mediante videos tutoriales del sistema de entrenamiento basada en la tecnología deportiva que Burn50 usa (Myzone-Styku3D)	D2, D5	La estrategia de escala de precios. La estrategia aborda la necesidad básica con el propósito de generar up selling para que los clientes recurrentes migren a un plan superior.
<b>O2</b>	Preferencia por centros boutique	O8, O9		O3, O7	
<b>O3</b>	Diversidad de precios			O8, O9	
<b>O4</b>	Servicio competitivo			D5	Estrategia de enfoque 60% en mujeres. La tendencia de consumo de las mujeres por la estética hace que sea público más leal.
<b>O5</b>	Halo de exclusividad	F1	Estrategia de CRM con el propósito de generar conocimiento, base de clientes, vínculo y atraktividad para generar clases de prueba.	O5	
<b>O6</b>	Cambios demográficos	F6		O8	
<b>O7</b>	Preferencia centros personalizados	O7		O9	
<b>O8</b>	Preferencia por centro de alto nivel	O8			
<b>O9</b>	Preferencias por calidad de servicio				
Amenazas		Estrategia Defensiva (F + A)		Estrategia de Supervivencia (D + A)	
<b>A1</b>	Entrenamiento virtual	F2	Burn50 desarrollará un app que permitirá al alumno planear el día, la fecha y la hora así como el tiempo que invertirá en Burn50 y contar con espacio e implementos reservados.	D6	La estrategia consistirá en generar clases grabadas y transmisiones en vivo como herramientas deportivas del uso del Myzone.
<b>A2</b>	Reacción de la competencia	A10		A1	
<b>A3</b>	Servicios con la misma tecnología			A10	
<b>A4</b>	Baja temporalidad de clientes				
<b>A5</b>	Competencia posicionada				
<b>A6</b>	Franquicia con misma tecnología	F1, A4	Estrategia CRM otorgando un dispositivo Myzone a los mejores 10 competidores del mes para que puedan experimentar, monitorear y motivarse a retos futuros.	D6	Como estrategia de conocimiento y exposición al mercado, Burn50 se vinculará con FitPass (pases a todos los gimnasios por un solo pago mensual).
<b>A7</b>	Inestabilidad política	A2, A4		A9	
<b>A8</b>	Desastres naturales	A6, A9			
<b>A9</b>	Sistemas de pago integral				
<b>A10</b>	Tiempo de asistencia a clases				

Adaptado de *Estrategia Competitiva: Técnicas para Analizar la Industria y sus Competidores* de Michael E. Porter (1980).

## **1.8 Conclusiones**

Con relación al análisis del entorno, el poder per cápita del NSE A representa un potencial de consumo de servicios de bienestar y de salud. Por otra parte, como resultado de que la industria es totalmente fragmentada y con poca diferenciación, se abre una oportunidad para una propuesta de valor en el rubro de bienestar. Según el análisis del benchmarking realizado, existe la oportunidad de integrar la tecnología deportiva a la salud para garantizar los resultados esperados. Así mismo, y con base en el análisis de la cadena valor, se observa una ventaja competitiva en los coaches, pues resultan ser una herramienta de monitoreo y motivación, dado que el sistema es un producto desarrollado y replicable en cada clase. Por último, a través del análisis FODA cruzado se puede concluir que debe desarrollarse una estrategia de reorientación hacía el público femenino, por su alto grado de conciencia de invertir en el cuidado estético y de salud.

## **Capítulo II: Investigación de Mercados**

En este capítulo se procederá a dimensionar la propuesta de valor con el objetivo de elaborar estrategias de posicionamiento y comercialización en el mercado actual.

### **2.1 Objetivo de la Investigación**

El objetivo general de esta investigación es validar la propuesta de Burn50 y su viabilidad en el público objetivo. En cuanto a los objetivos específicos, podemos enumerar los siguientes:

1. Conocer en profundidad las motivaciones o las frustraciones del target.
2. Determinar sus impresiones respecto del concepto de un centro de boutique.
3. Identificar las principales motivaciones por las que el target elegiría Burn50.
4. Validar si el target tiene conocimiento de la propuesta de valor de Burn50.
5. Ratificar si la propuesta de valor de Burn50 es relevante para el target.
6. Evaluar si al target le es relevante el sistema y la ubicación.
7. Validar si la propuesta de horarios de Burn50 se adapta al target.
8. Estimar el precio y la demanda de los próximos 12 meses de Burn50.

### **2.2 Metodología**

La investigación constará de dos fases: (a) Investigación exploratoria, en la que se abordará información preliminar y se definirá el problema e hipótesis. Los hallazgos se verificarán en la investigación concluyente. (b) Investigación concluyente, mediante la cual se validarán o rechazarán las hipótesis y se analizará la información de forma cuantitativa.

Tabla 6

*Metodología para fuentes primarias y secundarias*

Tipo de fuentes	Fuentes	Objetivos
Primarias	Entrevistas a especialistas de la salud y entrenadores.	Determinar el problema de por qué las personas no están dispuestas a invertir tiempo y dinero para obtener un mejor estilo de vida.
	Entrevistas a administradores y dueños de negocios.	Entender su principal motivación de por qué invertir en el rubro frente a otro giro de negocio.
	Entrevistas a proveedores.	Entender cómo llegaron a desenvolverse en el ámbito B2C y B2B para entender las tendencias de la industria y satisfacer las necesidades de sus clientes.
	Entrevistas a deportistas.	Adquirir el <i>insight sobre</i> cuál es la motivación para mantener la constancia y la relevancia del cuidado de la salud en su vida.
Secundarias	Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).	Conocer indicadores económicos que determinan el crecimiento del PBI e ingreso de la población.
	Revistas informativas de la industria <i>fitness</i> .	Recopilar información acerca de las principales noticias y especialistas de la industria.
	Reportes de las principales entidades de la industria.	Consolidar datos de la industria nacional e internacional (facturación, crecimiento e inversión). Identificar las tendencias de la industria <i>fitness</i> .
	Consultoras de investigación de mercados.	Identificar los principales hábitos de consumo del mercado nacional en el cuidado de salud y el bienestar.

Adaptado de *Investigación de Mercado* de Naresh Malhotra, 2008

### 2.2.1 Investigación exploratoria

- **Fuentes secundarias:** con el propósito de conocer más sobre la industria *fitness*, crecimiento y tendencias, se buscó información secundaria con datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) y Arellano Marketing, entre otros.

Tabla 7

*Fuentes secundarias y hallazgos*

Fuentes	Hallazgos
Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)	El ingreso promedio asciende a S/ 10,720, considerando que al pagar todos sus gastos corrientes tiene un 56% de su ingreso disponible para esparcimiento, vestimenta y otros.
IPSOS	El 62% de limeños considera la salud como importante y destina entre 18% y 20% de sus ingresos en este rubro.
Arellano Marketing	Según el “Estudio Nacional del Consumidor peruano 2017”, la actitud de los consumidores hacia la vida saludable, como mantener una buena alimentación, practicar continuamente deporte o actividad física y equilibrar el tiempo entre el descanso y sus actividades, se ha generalizado y se buscan nuevas opciones.
América Retail Perú Retail	El consumidor fitness es cada vez más relevante en el mundo. Este formato se caracteriza por tener un área no mayor de 300 metros cuadrados y estar ubicados en proyectos inmobiliarios como strip centers y cerca de oficinas boutique, como un coworking, donde la conveniencia es clave para generar tráfico.
American College of Sports Medicine (ACSM)	Las 20 tendencias fitness a nivel mundial resaltan las actividades al aire libre, el yoga, el lifestyle medicine, el entrenamiento en circuito y la promoción de salud en el trabajo como las cinco principales tendencias que dictarán la pauta en el 2020.
International Health, Racquet & Sports Club Association (IHRSA) CCR	Se calcula que apenas entre el 1.5% y el 2% de personas realiza algún tipo de actividad física. La facturación anual de los gimnasios en el Perú fue de US\$169 millones. En 2018, solo el 55% de personas practicaba algún deporte; no obstante, solo el 7.3% iba a un gimnasio.
Municipalidad de Miraflores	Plan “Miraflores: Ciudad Panamericana y Para-panamericana” se enfoca en promover el deporte entre sus vecinos, establecer espacios recreacionales y buscar incentivar una vida sana y responsable.

- **Entrevistas:** se realizaron veinte entrevistas a personas, entre ellos destacan empresarios, expertos del sector fitness y de la salud (ver Anexo 2) y se presentan los principales resultados de la investigación cualitativa:

Tabla 8

*Principales resultados de las entrevistas a los especialistas*

<b>Fuentes</b>	<b>Hallazgos</b>
Entrevistas a especialistas de la salud	La epidemia del sobrepeso, diabetes, hipertensión. Falta de información nutricional a nivel general. Dieta rica en carbohidratos al alcance de la mano. Bajo poder adquisitivo para buscar programas para mejorar la salud. Excesiva oferta de alimentos industrializados y consumidos por falta de tiempo. No hay implementación de sistemas saludables impulsados por el gobierno. Hay mayor interés por el cuidado de la salud. Sedentarismo como parte del sistema. Comer saludable es caro o es dejar de comer lo que me gusta. Transmisión de hábitos culturales. Actualmente 50% de hombres y 50% de mujeres sufren de obesidad.
Entrevistas a entrenadores	Costo elevado. No tiene disciplina, constancia, motivación ni hábito. Acuden por estética y por moda. Tendencia de crecimiento de la demanda pero también de la oferta. El promedio de clientes toma un plan de tres meses. No tiene nivel de conciencia del cuidado de la salud y reaccionan a la emergencia. Relacionan vida saludable con un costo elevado. Vida saludable no es práctico, no es fácil, no es rico. El nivel de capacitación de los coaches no es profesional. No hay cultura de economía colaborativa en el rubro fitness.
Entrevistas a dueños de centros de entrenamiento	Industria fragmentada. Competencia de precios. Entrenadores sin capacitación. Tendencia de crecimiento por la vida saludable. Preferencia por centros personalizados y no masivos. Cultura sedentaria. No cuenta con un plan del desarrollo del negocio. Sociedades conformadas por experiencia y desarrollo en la industria de bienestar. Negocios formados como alternativa de ingreso. Inversión mayor a 300 mil dólares.
Entrevistas a proveedores	Tendencia de crecimiento en el NSE A. Falta de conocimiento de los implementos a usar en cada tipo de entrenamiento. Diversidad de productos de alta y baja calidad. Apertura de nuevos centros de entrenamiento en Lima y provincias. Compra de implementos de personas naturales para usar en casa. Entrenamiento multidisciplinarios que usan herramientas funcionales. Fuerte competencia on line. Mayor cantidad de importación. 50% de ventas B2B y 50% B2C. Alta competencia en precios bajos.
Entrevistas a deportistas	Prefieren centros personalizados. Ya no hay educación física impulsada por el gobierno. Coinciden en que los métodos científicos son necesarios y precisos. Refieren los centros boutique a servicio, personalización y precios altos. No les atrae la idea de entrenar en horarios fijos. Prefieren entrenadores que conozcan sus patologías para evitar lesiones graves. Buscan conocer más sobre nutrición para mejorar su rendimiento y estética. Existe una tendencia a los entrenamientos multidisciplinarios y no a un solo deporte. Atribuyen el crecimiento de la industria a los eventos de running. La falta de cultura deportiva la atribuyen a la falta de buenos hábitos y pasión.

### 2.2.2 Investigación concluyente

En cuanto a las encuestas realizadas, se hizo una vía web y se logró recolectar información de 546 personas (ver Anexo B). A continuación, se presentan los principales hallazgos.

Tabla 9

#### *Principales hallazgos de las encuestas*

<b>Principales Hallazgos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los cuatro centros de fitness más reconocidos por los encuestados que viven en Lima 7 son Inka Challenge (58%), Vanna Coach (43%), Espartanos (38%) y KO Urban Detox (38%).</li> </ul>
<b>Luego de presentarles la propuesta de Burn50</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El 87% de los encuestados que vive en Lima 7 y que practica deporte está interesado en la propuesta.</li> <li>• El 87% de los encuestados que vive en Lima 7 y que practica deporte está interesado en hacer una prueba gratis.</li> <li>• El 61% de los encuestados que vive en Lima 7 y que practica deporte está interesado en la propuesta, estaría a dispuesto a pagar entre S/ 250 a S/ 300 (ocho clases al mes) y el 32% estaría dispuesto a pagar entre S/ 300 a S/. 350 (12 clases al mes).</li> <li>• El 52% de los encuestados que vive en Lima 7 y que está interesado en la propuesta considera que tres veces a la semana les permitiría lograr sus objetivos.</li> <li>• Los tres horarios preferidos por los encuestados que viven en Lima 7 y que están interesados en la propuesta son de 6 a.m. a 7 a.m. (32%), de 8 p.m. a 9 p.m. (21%) y el 15% de 7 p.m. a 8 p.m.</li> <li>• El 50% de los encuestados que vive en Lima 7 y que está interesado en la propuesta consideraría invertir tres meses para alcanzar sus metas.</li> <li>• El 53% de los encuestados que vive en Lima 7 y que está interesado en la propuesta prefiere el WhatsApp como principal canal de comunicación para recibir una invitación de prueba.</li> </ul>

El principal hallazgo muestra que el 52% considera la propuesta del plan de entrenamiento de Burn50 con una frecuencia de asistencia de tres veces por semana y que el 93% estaría dispuesto a pagar entre S/ 250 a S/ 350 por sesiones interdiarias hasta por tres meses. En esta etapa de encuestas, se hicieron dos focus groups:

- Grupo 1: personas menores de 30 años, clase ejecutiva, 5 hombres y 3 mujeres (8).
- Grupo 2: personas mayores de 30 años, clase ejecutiva, 7 hombres y 3 mujeres (10).

Tabla 10

*Principales hallazgos del focus group 1*

<b>Principales Hallazgos Focus 1 - Ocho Participantes</b>
De las principales marcas que reconocen del rubro fitness:
El 90% solo reconoció a gimnasios convencionales como marcas asociadas al rubro fitness.
Del concepto boutique dentro del rubro fitness vs. un concepto tradicional:
El 50% consideró la personalización y atención especializada como el principal atributo de un concepto fitness asociado con el rubro fitness. El 20% consideró que el concepto boutique inmediato estaba asociado con una propuesta de alto valor e individualizada / El 12% reconoció a Quarzo como un concepto boutique.
Después de la presentación de la propuesta de valor de Burn50:
El 80% consideró las herramientas tecnológicas y la metodología deportiva como el principal atributo de la propuesta de valor de Burn50. El 20% no consideraría la propuesta de valor de Burn50 por la rigidez de sus horarios y la lejanía desde su empresa u oficina.
Respecto de la valoración de precio para la propuesta de valor de Burn50:
El 25% consideró entre S/ 250 y S/ 350, con frecuencia interdiaria, como un precio adecuado. Respecto del tiempo mínimo que consideran para ver los primeros resultados: El 62% consideró que de 3 a 6 meses sería el tiempo ideal para comenzar a ver los primeros resultados, de aplicarse la metodología y mantenerse la constancia necesaria.

Uno de los principales hallazgos del focus group realizado con el grupo 1 dejó en evidencia que el 90% de los participantes no reconocía marcas de centros de entrenamiento boutique y su intención de pago bordeaba entre S/ 250 y S/ 350. Consideraron la propuesta novedosa, por el impacto generado cuando se les mostró el dispositivo Myzone y explicó su funcionamiento tecnológico. Los participantes del grupo 1 solo conocían propuestas de centros de entrenamiento con sistemas tradicionales, los cuales tenían un costo significativamente menor.

Tabla 11

*Principales hallazgos del focus group 2*

<b>Principales Hallazgos Focus 2 - 10 Participantes</b>
<b>De las principales marcas que reconocen del rubro fitness</b>
• Las marcas más reconocidas son: Millennium Sports Club 500 / Inka Challenge / Vanna Coach / 1*1 / Spartanos / Jesús Lezama / M2 / Cuartel del Chino Sung / Gold's Gym / Bodytech
<b>Del concepto boutique dentro del rubro fitness vs. un concepto tradicional</b>
• La principal asociación es hacia la personalización, un servicio Premium y, por ende, más costoso.
<b>Después de la presentación de la propuesta de valor de Burn50</b>
• La tecnología para medir el esfuerzo del entrenamiento con el MyZone y el Programa de Nutrición con el Scanner 3D son los puntos más resaltados.
• La metodología integral fue mencionado como un factor diferenciador.
<b>Respecto a la valoración de precio para la propuesta de valor de Burn50</b>
• El 50% considera que entre S/. 200 a S/ 300 con frecuencia interdiaria como el precio adecuado.
<b>Respecto al tiempo mínimo que consideran para ver los primeros resultados</b>
• La reestructuración del horario y sin horas predeterminadas fueron las principales barreras.

Uno de los principales hallazgos del focus group realizado con el grupo 2 permitió determinar que el 100% de los participantes sí reconocía marcas consideradas como centros de entrenamiento. Su intención de pago oscilaba entre S/ 300 y S/ 500 por una propuesta considerada como tecnológica y un servicio semipersonalizado, supervisado por expertos.

### **2.3 Estimación de la Demanda**

El universo está conformado por habitantes del distrito de Miraflores, en la ciudad de Lima, con edades comprendidas entre los 26 y los 45 años, pertenecientes al NSE A. Esta definición sirvió como base para calcular un mercado potencial de 851 clientes.

- Miraflores / 26 a 45 años / NSE A / 19,904 personas.
- Mercado potencial de personas que hacen deporte: 7,962 personas.
- Clientes potenciales: 851.

Para el pronóstico de ventas, se consideraron los siguientes aspectos:

- La encuesta virtual realizada a 546 personas que sirvió como base para la determinación de la demanda en el Capítulo III.

- Información extraída del CPI, INEI, Arellano.
- Objetivos de marketing: crecimiento de las ventas año a año en 60%, 21%, 9% y 9%.

Tabla 12

*Proyección de ventas para los primeros cinco años*

Proyección de Ventas Burn50										
Tiempo	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
Planes	2021	%	2022	%	2023	%	2024	%	2025	%
8	S/236,208	0%	S/335,559	42%	S/361,893	8%	S/381,444	5%	S/398,601	4%
16	S/184,131	0%	S/256,985	40%	S/273,452	6%	S/291,915	7%	S/306,386	5%
20	S/153,943	0%	S/215,041	40%	S/225,823	5%	S/234,808	4%	S/250,981	7%
24	S/114,257	0%	S/151,011	32%	S/159,800	6%	S/170,187	6%	S/181,373	7%
36	S/623,376	0%	S/923,076	48%	S/1'023,975	11%	S/1'088,910	6%	S/1'135,863	4%
72	S/219,417	0%	S/305,745	39%	S/332,123	9%	S/347,710	5%	S/366,894	6%
Totales	S/1'531,332	0%	S/2'187,417	43%	S/2'377,066	9%	S/2'514,974	6%	S/2'640,098	5%

**2.4 Conclusiones**

1. La tendencia por el cuidado de la salud y la diversificación de opciones para realizarlo ha marcado fuertemente una tendencia de consumo que viene en crecimiento sostenido y que hace que la industria muestre poco a poco mayores atributos asociados con el consumo, con base en la necesidad existente y cubriendo la expectativa de cada consumidor que considera el deporte como la mejor manera de cuidarse, entre otras alternativas de salud.

2. Con base en las entrevistas en profundidad realizadas a expertos y consumidores relacionados con la industria fitness, se puede determinar lo siguiente:

- El mercado necesita una mayor integración para continuar con el desarrollo sostenible, partiendo de la premisa de profesionalización de los coaches y estandarización del servicio en base al tipo de centro y al desarrollo en conjunto de los centros de entrenamiento que participan de esta industria.

3. Basado en el análisis de las encuestas realizadas, se concluye lo siguiente:

- Los consumidores potenciales no se encuentran en el radio de acciones del distrito donde el centro de entrenamiento boutique Burn50 mantiene operaciones.
- Los entrevistados dijeron que valorarían una alternativa de asistencia de entrenamiento interdiario como la mejor, pues complementaría un entrenamiento integral.
- Los entrevistados consideraron que sería adecuado un período de tres meses para obtener los resultados por los cuales decidieron incluirse en el sistema de entrenamiento que el centro boutique ofrece.

4. Partiendo del análisis de los focus groups realizados, se concluye lo que se detalla a continuación:

- Los entrevistados relacionaron el centro de entrenamiento boutique con alta personalización y servicio, ante la propuesta del centro de entrenamiento boutique Burn50.
- Los entrevistados señalaron que estarían dispuestos a pagar un monto que, en promedio, duplicaría el servicio Premium de un centro de entrenamiento tradicional.
- Los entrevistados concluyeron que, ante una propuesta de centro de entrenamiento boutique, este debería mantener un estándar de disponibilidad de espacios y horarios que permita la libertad de elegir el uso de las instalaciones según los horarios que ellos dispongan, y no solo en horas programadas, pues serían restricciones.

### Capítulo III: Planeamiento Estratégico

El presente capítulo contiene el plan estratégico de Burn50 y los objetivos de marketing, considerando los hallazgos de la investigación de mercado del capítulo anterior.

#### 3.1 Definición de los Objetivos de Marketing

Tabla 13

*Objetivos de marketing para el centro de entrenamiento Boutique Burn50*

ESTRATEGIA	PROPÓSITO	KPI	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Posicionamiento	Lograr recordación de Marca	% Take rate	40%	65%	75%	80%	85%
Promoción	Lograr crecimiento sostenido de ventas	% de crecimiento mensual	0%	43%	9%	6%	5%
Fidelización	Reducir Tasa de Deserción	% de Renovaciones	50%	70%	80%	85%	87%

#### 3.2 Estrategias Genéricas y de Crecimiento

##### 3.2.1 Estrategia genérica

Planteada desde la ventaja competitiva de enfoque, Burn50 intentará educar y atraer respecto de la efectividad del sistema mediante la exposición del uso de la tecnología deportiva.

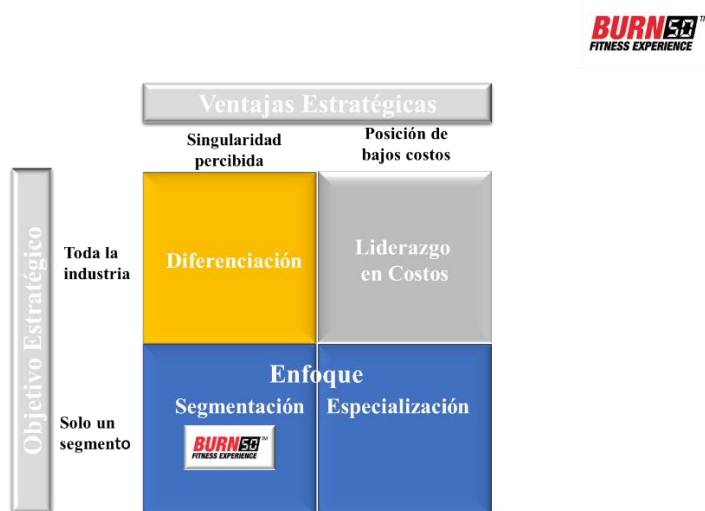
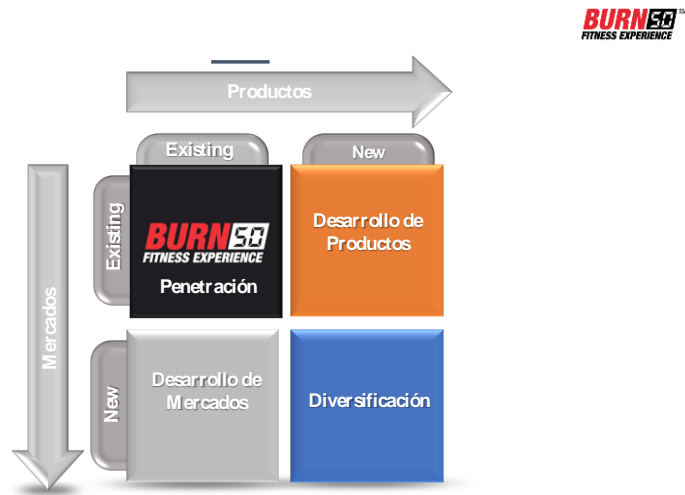


Figura 4. Estrategia genérica.

Adaptado de *Estrategia Competitiva* de Michael E. Porter (2009)

### 3.2.2 Estrategia de crecimiento

Planteada desde la penetración, como estrategia estructural, mediante esta estrategia se intentará difundir la propuesta de valor al target y lograr conocimiento de marca.



*Figura 5. Matriz Ansoff.*

Adaptado de *Estrategia de Diversificación* de Michael E. Porter (1957)

### 3.3 Estrategias de Segmentación de Mercados

Personas del NSE A que conforman el target consideran valioso el hecho de poder disfrutar de otros privilegios y recibir un trato personalizado, con servicio e instalaciones de calidad que compensan el precio. A continuación, se detallan las características del target hacia el cual Burn50 se dirige.

Tabla 14

*Target de Burn50*

		Perú
<b>Geográfica</b>	<b>País</b>	
	Ciudad	Lima
<b>Demográfica</b>	Distrito	Miraflores
	Sexo	Masculino y femenino
	Edad	26 a 45 años
	Ocupación	Trabajadores
	NSE	A
<b>Segmentación</b>	<b>Perfil</b>	<b>Descripción</b>
<b>Psicográfica</b>	<b>Estilos de vida</b>	<b>Dueños de negocio:</b> personas con negocios en el distrito de Miraflores que buscan mantener la salud y la estética con un sistema de entrenamiento por cortos períodos, que no sacrifiquen tiempo de sus actividades. Buscan servicio personalizado, sensorialidad y exclusividad, sin considerar el factor precio como una limitante.
		<b>Ejecutivos:</b> personas que desarrollan sus actividades laborales en el distrito de Miraflores y que cuentan con tiempo limitado y que prefieren un centro de entrenamiento con horarios fijos, instalaciones confortables y seguimiento del <i>coach</i> . Destacan la calidad del servicio y el halo de exclusividad; además les interesa relacionarse con sus integrantes y compartir intereses en común.

**3.4 Posicionamiento**

Burn50 busca posicionarse como el centro de entrenamiento boutique que ayuda a sus clientes a lograr sus objetivos de salud y estética corporal usando un método científico.

Tabla 15

*Posicionamiento*

N°	Factores Relevantes	Descripción
1	Alta especialización	Espacios consagrados a un tipo de entrenamiento. Normalmente son ejercicios de carácter funcional de elevada especialización, lo que convierte a los instructores en expertos.
2	Trato personalizado	Ser más pequeño evita la masificación. Por eso, también es más sencillo ofrecer a los socios un trato personalizado. También permite ofrecer servicios adicionales, como nutrición.
3	Forma de pago	Los clientes pagan en función del uso, una tendencia que responde a la creciente demanda. Los clientes prefieren pagar un poco más por exclusividad y servicio.
4	Tecnología	Burn50 es soportada por Myzone y Scanner 3D (herramientas estructurales). Además, el cliente puede reservar su clase desde la app y tener su espacio sin esperas.
5	Diseño	Las instalaciones están construidas para energizarte. Se incluyen privilegios, como lockers, kit de baño, toallas, café y equipos de entrenamiento personal, como Myzone.
6	Sin riesgos ni lesiones	Las clases son colectivas, con horarios fijos en los que cada instructor explica con detalle el uso de equipamiento. Por ende, se minimiza el riesgo de lesiones.
7	Fuerte motivación	Las clases son personalizadas para grupos de máximo 12 personas, lo que hace que sea más fácil alcanzar los objetivos y que los socios se mantengan motivados.
8	Sentimiento de comunidad	El elevado nivel de inversión impulsa a pertenecer a un sistema de franquicias a la hora de hacerlo. Esto genera un sentimiento de comunidad en los socios.
9	Símbolo de estatus	Los precios son más altos y los clientes aceptan pagar un poco más por disfrutar los beneficios de tener un sistema que se preocupe porque cumplan con sus objetivos.
10	Objeto de deseo	Se transmite un halo de exclusividad de grupos reducidos. La motivación es recíproca y sienten que forman parte de una “tribu”, lo que refuerza su compromiso con el programa.

Adaptado de Consultora de Marketing On Line Deportivo, Solicom (2019)

### 3.5 Estrategia de Targeting

- Me conocen: el propósito inicial es lograr recordación instantánea.
- Me quieren: el propósito a mediano plazo es lograr recordación permanente.
- Me compran: el propósito a mediano largo plazo es lograr fidelización de clientes.
- Me aman: el propósito a largo plazo es desarrollar la comunidad Burn50 y con ello reforzar el compromiso con el programa por el nivel de compenetración.

### 3.6 Estrategia Competitiva

Calidad de vida: integrar la estructura bajo un rango de 360° en el ámbito deportivo, con beneficios en la salud.

- Growth mindset: desarrollo mental para ver los errores como aprendizaje.
- Nutrición: lograr una alimentación consciente y aprender sobre sus beneficios.
- Entrenamiento: uso de tecnología deportiva asociada a un sistema funcional.
- Hábitos: generar buenos hábitos, como la disciplina, la constancia y la persistencia.
- Comunidad: todos se sienten parte de una “tribu” con intereses comunes.



Figura 6. Cinco pilares de la metodología Burn50

### 3.7 Estrategia de Marca

#### 3.7.1 Mantra de marca

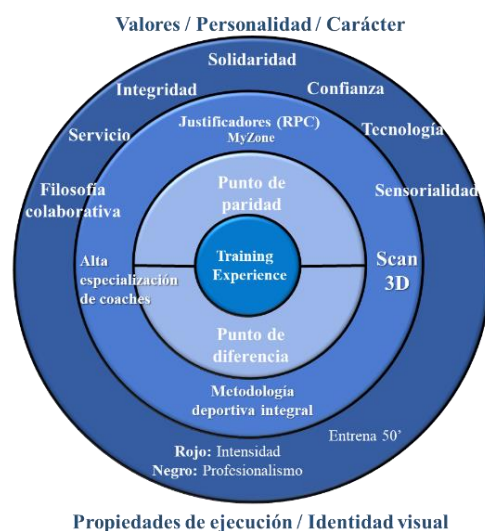


Figura 7. Mantra de marca

Adaptado de *Estrategias de posicionamiento de marcas* de Kotler & Keller (2012)

Punto de paridad: sistema establecido actualmente. Rutinas complementarias.

- Punto de diferencia: tecnología deportiva/ soporte deportivo integral.
- Consumidor meta: consumidor con necesidad de un estilo de vida saludable.
- Insights del consumidor: no consigo que me ayude a lograr resultados.
- Necesidad del consumidor: monitoreo estadístico con tecnología deportiva.
- Productos competitivos: outdoor training/ clases virtuales.
- Percepción del consumidor: Burn50 me ofrece tecnología de entrenamiento, buenas instalaciones, seguimiento de los trainers y calidad en el servicio de atención.

### 3.7.2 Identidad de marca

La marca fundamenta su expresión principalmente con la relación del esfuerzo y el tiempo. En la figura siguiente se representa el esfuerzo de color rojo, que es la zona de esfuerzo máximo. En cuanto al tiempo, está representado en la porción blanca y significa la sesión de entrenamiento (50 minutos). Adicionalmente, se hace referencia a la sensorialidad que Burn50 intenta transmitir mediante el acondicionamiento y el confort en sus instalaciones.



Figura 8. Identidad de marca

### 3.7.3 Matriz de desarrollo de marca

Como marca nueva, Burn50 se enfocará en difundir tecnología deportiva y su sistema de entrenamiento, como ventaja competitiva de su propuesta de servicio.



Figura 9. Matriz de desarrollo de marca  
Adaptado de *Dirección de Marketing* de Kotler & Keller (2012)

### 3.8 Estrategia de clientes

El propósito del ciclo de vida del cliente es evaluar el momento en que se encuentra y determinar qué estrategias deberá aplicar Burn50 en cada momento, para lograr un crecimiento sostenible de ventas. Actualmente Burn50 logra captar clientes, pero con la misma velocidad pueden ser considerados instantáneos, pues terminan abandonando el proceso.

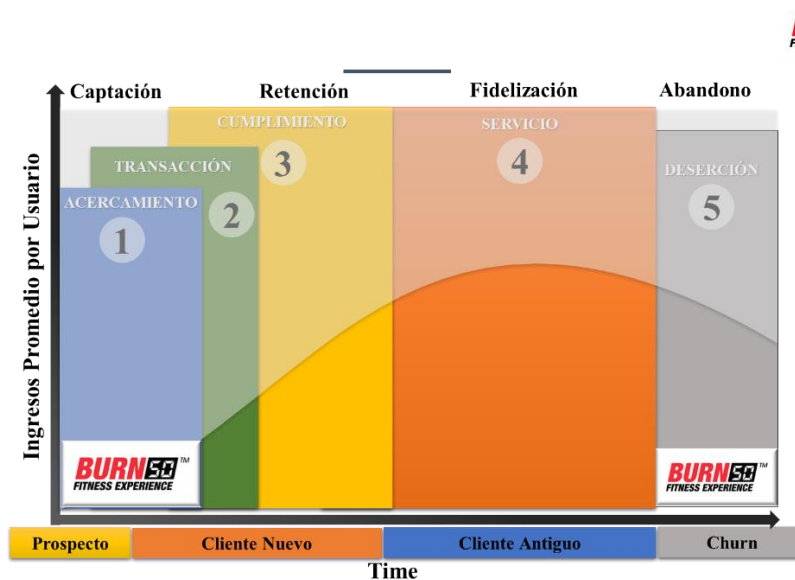


Figura 10. Ciclo de vida del cliente  
Adaptado de *Retail marketing & Branding* de Jesco Perrey & Dennis Spillecke (2013)

### 3.8.1 Análisis del cliente

El propósito del análisis del cliente es obtener información valiosa que permita identificar lo que el target espera del servicio y, con ello, las estrategias de crecimiento a aplicar.

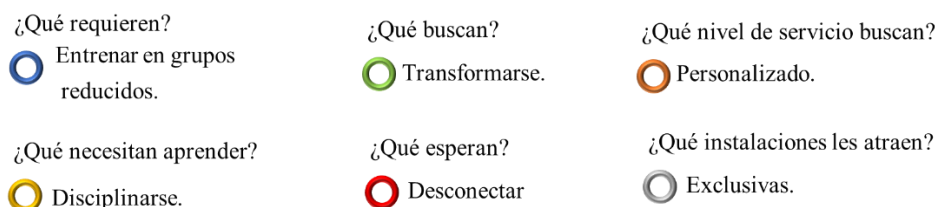


Figura 11. Análisis del cliente

### 3.8.2 Hoja de Vida del Cliente

La hoja de vida del cliente tiene como objetivo incluir datos precisos de su comportamiento y perfil, con la finalidad de tener un acercamiento o vínculo que permita su expresión y se genere una relación fluida para concretarse en fidelización.



Figura 12. Hoja de vida del cliente  
 Foto tomada por Eduardo Logas, agosto 2016

## 3.9 Conclusiones

1. Bunr50 se presenta como una nueva marca en el mercado, dirigida a un nicho en específico con un nivel de diferenciación que lo satisfaga. Considerando su escenario, aplicará una estrategia de penetración de mercado, incluyendo un *budget* de marketing con importante inversión en los primeros años, con el propósito de ganar participación de mercado y madurar a los clientes, lograr fidelizarlos y mantener un estándar de inversión sin arriesgar su permanencia.

2. Bur50 brinda una propuesta de valor que incluye aspectos resaltantes, como la metodología integral basada en los cinco pilares, que tropicalizan las preferencias del target al que se dirige, sin dejar de lado que este tenga conocimiento de este tipo de servicios boutique. Es por ello por lo que, conociendo sus preferencias, la marca destaca en su identidad factores como el tiempo de entrenamiento (50 minutos) y zona de máximo rendimiento (color rojo), asociados al entrenamiento funcional y sensorialidad de sus instalaciones.
3. Burn50 analiza su posición en el mercado y la fase en la que sus clientes aceptan y desestiman la continuidad en el programa. Por ello, determina como estrategia conocer al cliente para plantear fidelizarlo mediante las preferencias relacionadas con su estilo de vida para adaptar su propuesta de valor.

## Capítulo IV: Tácticas de Marketing

El presente capítulo permitirá, mediante los beneficios diferenciales de Burn50, generar estrategias inteligentes basadas en los estudios de diagnóstico realizados a la industria, los cuales permitirán generar un impulso económico y la fidelización de clientes.

### 4.1 Marketing Mix 7p

#### 4.1.1 Estrategia de servicio

Sistema de entrenamiento funcional con intervalos de alta y baja frecuencia, soportado con tecnología deportiva que permite evaluar y planear la calendarización del programa. Se integran todos los grupos musculares, siendo ejecutados por el trainer, quien tiene como función monitorear y motivar a sus dirigidos. El sistema se desarrolla en cuatro metros cuadrados por persona y cuenta con una corredora personal y un *kit* de implementos funcionales.



Figura 13. Sala Metabolic Burn50 Miraflores, Lima  
Tomado de Burn50 Miraflores, derechos reservados ®



Figura 14. Efectos del sistema Burn50  
Tomado de Web Burn50, 2020

#### 4.1.2 Sistema de entrenamiento

Cardio, que implica 50 minutos de trabajo cardiovascular con entrenamiento de fuerza a través de ejercicios funcionales de autocarga. La denominada “zona roja” determinará el máximo esfuerzo.



*Figura 15.* Entrenamiento cardio  
Tomado de Web Burn50, 2020

Strength, que es una sucesión de ejercicios que hacen trabajar los principales grupos musculares. En segundo plano, se efectúa un trabajo cardiovascular entre cada bloque de ejercicios, lo cual disparará el metabolismo.



*Figura 16.* Entrenamiento strength  
Tomado de Web Burn50, 2020

Performance, que consiste en una sucesión de bloques de trabajo cardiovasculares y ejercicios funcionales y de fuerza, a diferentes intensidades, que convertirán los 50 minutos en un reto.



*Figura 17.* Entrenamiento performance  
Tomado de Web Burn50, 2020

Burn50 puede categorizarse como un producto ampliado, por contar con un servicio que aporta valor diferenciado que excede las expectativas del cliente.

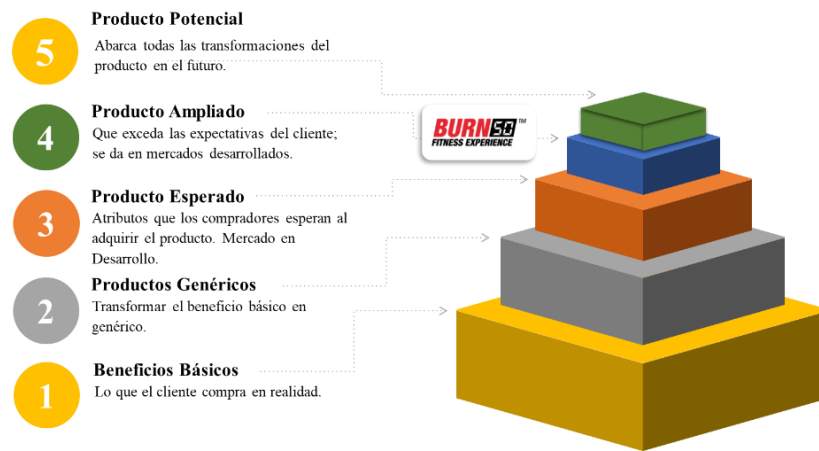


Figura 18. Cinco niveles de producto  
Adaptado de Mulder, P. (2012)

Por otra parte, es necesario que se diseñen videos tutoriales que expongan los beneficios del uso de tecnología deportiva para obtener información estadística del esfuerzo y el progreso del programa con Myzone y Styku. Así mismo, que informen acerca del sistema de entrenamiento, para generar confianza y lograr un acercamiento de su audiencia, intentando romper paradigmas para que se animen a probarlo. También deben exponerse los cinco pilares sobre los que Burn50 se desarrolla, que son nutrición, growth mindset, hábitos, comunidad y entrenamiento.

Otro aspecto necesario es lograr integrar el live session training y las clases de entrenamiento grabadas vía web para que los alumnos continúen con el programa y eviten desistir por falta de tiempo. A continuación, se muestra la tecnología deportiva sobre la cual Burn50 desarrolla sus actividades.



Figura 19. Logo Styku. Tomado de Styku.com



Figura 20. Logo Myzone. Tomado de Myzone.org, 2020

### 4.1.3 Styku 3D

Se trata de una tecnología de la salud para que la persona esté y se vea mejor a través del escaneo del cuerpo en tres dimensiones.

- Registra y determina la forma del cuerpo.
- Registra los centímetros en diferentes regiones corporales.
- Registra el peso corporal.

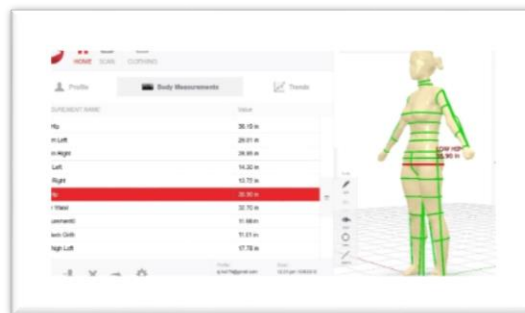


Figura 21. Dashboard control de medidas  
Tomado de Styku.com

¿Cómo funciona el Styku 3D? El cliente se para sobre la base, va rotando y mide con precisión los datos de su cuerpo. Lo que mide es el índice de la masa corporal, el nivel de grasa en el cuerpo, el riesgo de enfermedades como diabetes e hipertensión, el sobrepeso y la cantidad de calorías a consumir por día.



Figura 22. Dashboard estado físico, grasa corporal  
Tomado de Styku.com

#### 4.1.4 Myzone

El dispositivo Myzone se basa en el control de la frecuencia cardíaca, las calorías y el tiempo, lo que se convierte en puntos de esfuerzo de Myzone (MEPs). Esta es la herramienta para cualquiera que quiera un *wearable* preciso, gamificado y motivador, colocando el tiempo de ejercicio como más gratificante que la aptitud física.



Figura 23. Banda Myzone/ Dashboard de funcionamiento/ Dashboard del app en smartphone  
Tomado de myzone.org, 2020

Myzone funciona mediante la colocación de la banda del dispositivo en el pecho, la cual se conecta al smartphone. Mide el esfuerzo durante el entrenamiento en rangos del 50% al 100%.



Figura 24. Colour effort zone  
Tomado de myzone.org, 2020



Figura 25. Categorización estructural de uso y funcionamiento

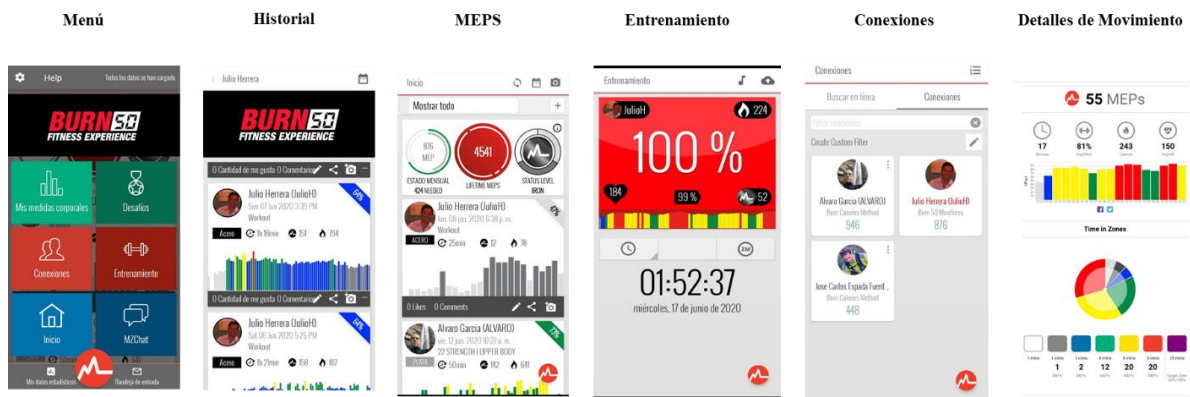


Figura 26. Screenshot de la aplicación en ejecución  
Tomado de app Burn50 Miraflores, 2020

## 4.2 Estrategia de Precio

Burn50 desarrollará una estrategia de descramado determinada, por contar con una base de clientes que obtuvieron una membresía y se encuentran en período de renovación. Burn50 se centra en la necesidad de un nicho de mercado específico y con conocimiento de pago en función al uso por clase. El precio del servicio es lo suficientemente bueno como para que el cliente lo considere razonable por lo que recibe a cambio.

Plan Beginner	Plan Advance	Plan Unlimited
<b>S/ 349</b>	<b>S/ 499</b>	<b>S/ 1,199</b>
8 sesiones en 1 mes	16 sesiones en 1 mes	60 sesiones en 3 meses
Invita 1 clase de prueba	Invita 1 clase de prueba	Invita 1 clase de prueba
0 Freezing	5 días de freezing	10 días de freezing
Effort Points	Effort Points	Effort Points
<b>3 MEPS*</b>	<b>2 MEPS*</b>	<b>1 MEPS*</b>

Figura 27. Tabla de precios

Por 1 mes	Por 1 mes	Por 3 mes
<b>Convenio Estudiantil</b>	<b>Convenio Empresas</b>	<b>Convenio Empresas</b>
<b>s/ 349</b>	<b>s/ 499</b>	<b>s/ 1,199</b>
Exclusivo con convenios		
12 sesiones x 1 mes	20 sesiones x 1 mes	72 sesiones x 3 mes
Sin Freezing	Sin Freezing	Sin Freezing
Effort Points	Effort Points	Effort Points
Invita a 1 clase de prueba	Invita a 1 clase de prueba	Invita a 1 clase de prueba
Carnet de estudiante	Fotocheck	Fotocheck
Horarios De 9 a.m. a 12 p.m. 3 p.m. a 6 p.m.	Horarios De 9 a.m. a 12 p.m. 3 p.m. a 6 p.m.	Horarios De 9 a.m. a 12 p.m. 3 p.m. a 6 p.m.
<b>1 MEPS*</b>	<b>2 MEPS*</b>	<b>3 MEPS*</b>

Figura 28. MEPS Myzone effort points

Burn50 mantiene un sistema de recompensa denominado MPE (Myzone Effort Point). El peso de los MEP se organiza en categorías para lograr propuestas que generen mayor interés en los planes que a Burn50 le genera mayor rentabilidad.

El Plan Conquista tiene como objetivo generar liquidez mediante convenios con universidades y empresas, brindando más clases en horarios de bajo tráfico (9 a.m. a 5 p.m.). El segundo objetivo es incrementar la base de prospectos para lograr concretar nuevos clientes.

### 4.2.1 Price Brand Ladder

	Planes de 1 Mes	Sesiones 8
		<b>399</b>
		<b>350</b>
		<b>300</b>
		<b>280</b>

Figura 29. Planes de centros de entrenamiento por un mes

El análisis de precios de los centros de entrenamiento consideró el plan de ocho sesiones en un mes como único factor comparativo para determinar el escenario en el cual Burn50 desarrollará su plan, según el escenario actual del mercado.

### 4.3 Estrategia de Plaza

La plaza fue elegida principalmente por la oportunidad de abrir un local en el nuevo centro financiero ubicado en la calle Coronel Inclán 221, Miraflores, que tiene un área de 300m<sup>2</sup>. El local cuenta con las siguientes características:

- Sala de recepción
- Oficina de general
- Sala de nutrición
- Vestidores de hombres y mujeres
- Almacén
- Sala metabólica (sala de entrenamiento)

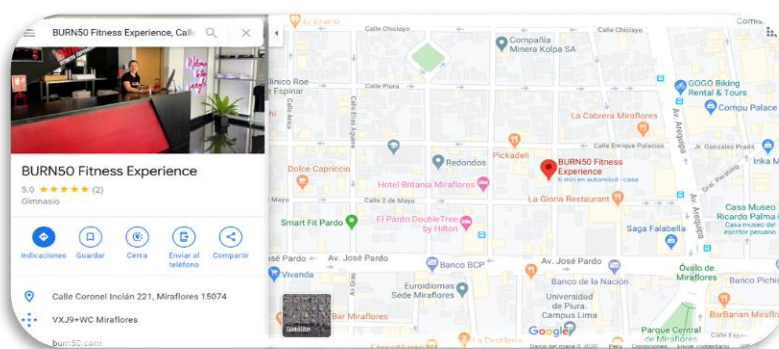


Figura 30. Ubicación. Tomado de Google Maps



Figura 31. Layout. Tomado de Burn50 derechos reservados®, Lima

#### 4.4 Estrategia de Promoción

La estrategia de promoción se desarrollará mediante captación, retención y marketing digital.

##### 4.4.1 Captación

Se desarrollará una página web con dominio .pe para generar atraktividad y para que los clientes puedan obtener, mediante interacción, clases de prueba, lo que podría llevar, posteriormente, a que se concrete la membresía.



Figura 32. Burn50, Reebok Cobranding

Tomado de Burn50.pe La finalidad es lograr, mediante sus community groups, difundir la marca en su audiencia a través de las redes sociales y llegar a atraer a personas con el mismo estilo de vida.



Figura 33. Community Group Reebok Perú  
Tomado de Reebok.pe



*Figura 34.* Burn50-Diners Club Internacional  
Con beneficio de pagar 0% de interés en un lapso de 3 a 6 meses y evitar sesgar la obtención de la membresía como impacto del primer pago.

Parte del plan de captación implica ejecutar el Plan Conquista, que basa todos sus esfuerzos en el desarrollo y la ejecución de las guerrillas de venta proactiva, las cuales están preparadas para difundir los beneficios y la propuesta de valor de los cinco pilares de la metodología Burn50.



*Figura 35.* Cinco pilares de la metodología Burn50  
Fotografías tomadas de página Facebook de Saúl Burga, Recuperado de:  
<https://www.facebook.com/saul.burga>

#### 4.4.2 Retención

Desarrollar la estrategia CRM para categorizar a los clientes de Burn50 y lograr fortalecer el vínculo a largo plazo con los clientes. La estrategia tiene una línea de escalamiento por niveles, con beneficios que soportan la estructura del nivel superior. Dentro de la categorización, se ejecutarán las tres estrategias expuestas a continuación: a) Fase de

captación: el propósito es demostrar la eficacia del sistema con base en resultados obtenidos e integrar a los clientes a la metodología basada en los cinco pilares; b) Fase de retención: el objetivo es afianzar la confianza para lograr la fidelización, tomando en cuenta el tiempo e involucramiento con todos los alumnos de la comunidad Burn50; y c) Fase de fidelización: los clientes considerados embajadores por Burn50 permiten difundir la imagen de la marca en clientes con el mismo perfil, generando mayor atraktividad.

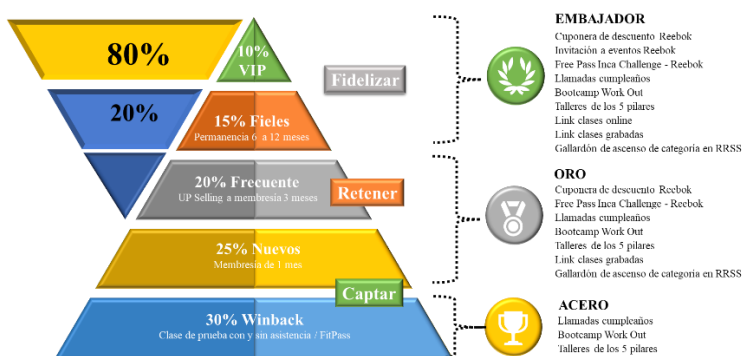


Figura 36. Estrategia de CRM Burn50

Burner del Mes		Burner del Mes		Burner del Mes		Burner del Mes		Burner del Mes	
Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
Total 10 Myzone		Total 15 Myzone		Total 20 Myzone		Total 25 Myzone		Total 30 Myzone	
Enero	1	Enero	2	Enero	3	Enero	3	Enero	3
Febrero	1	Febrero	2	Febrero	2	Febrero	3	Febrero	3
Marzo	1	Marzo	2	Marzo	2	Marzo	2	Marzo	3
Abril	1	Abril	1	Abril	1	Abril	2	Abril	2
Mayo	1	Mayo	1	Mayo	1	Mayo	1	Mayo	2
Junio	1	Junio	1	Junio	1	Junio	1	Junio	2
Julio	0	Julio	1	Julio	1	Julio	1	Julio	2
Agosto	0	Agosto	1	Agosto	1	Agosto	1	Agosto	2
Setiembre	1	Setiembre	1	Setiembre	1	Setiembre	2	Setiembre	2
Octubre	1	Octubre	1	Octubre	2	Octubre	3	Octubre	3
Noviembre	1	Noviembre	1	Noviembre	2	Noviembre	3	Noviembre	3
Diciembre	1	Diciembre	1	Diciembre	3	Diciembre	3	Diciembre	3

Figura 37. Estrategia de retención y fidelización Burner del Mes



Figura 38. Eventos Reebok. Tomado de Reebok.pe



Figura 39. Tiendas. Tomado de Reebok.pe



Figura 40. Carrera de obstáculos - Inca Challenge.  
Tomado de Inkachallenge.pe

#### 4.4.3 Marketing digital

SEO es la estrategia de posicionamiento on line que se enfocará en crear contenidos con call to action de atraktividad, para inducir a los potenciales clientes a ingresar a la app de Burn50 para obtener free pass de clase de prueba y talleres sobre los cinco pilares. Por otra parte, SEM es la estrategia que se enfocará en invertir en publicidad pagada, con el propósito de incrementar el tráfico hacia la web de Burn50 y obtener free pass y talleres de los cinco pilares. A continuación están las palabras clave.

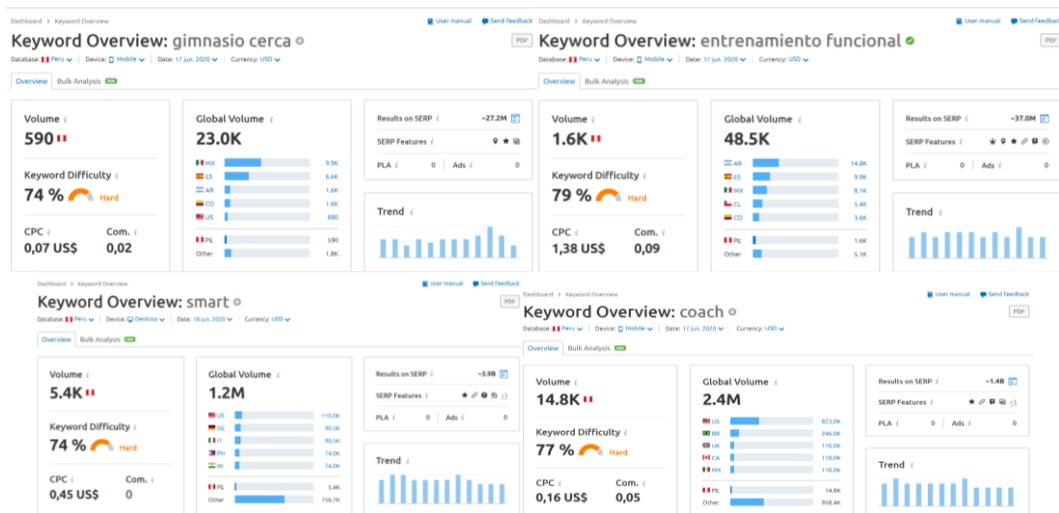


Figura 41. Palabras clave del marketing digital.  
Tomado de [es.semrush.com/analytics/keywordmagic](https://es.semrush.com/analytics/keywordmagic)



Figura 42. Facebook / Instagram / Google ADS.  
Tomado de redes sociales Burn50, Miraflores, 2020

#### 4.4.4 Banners

El propósito de los banners es demostrar de qué manera el deporte impacta positivamente en la rutina de la vida diaria y el efecto que tiene en el incremento de energía con repercusión en la productividad.

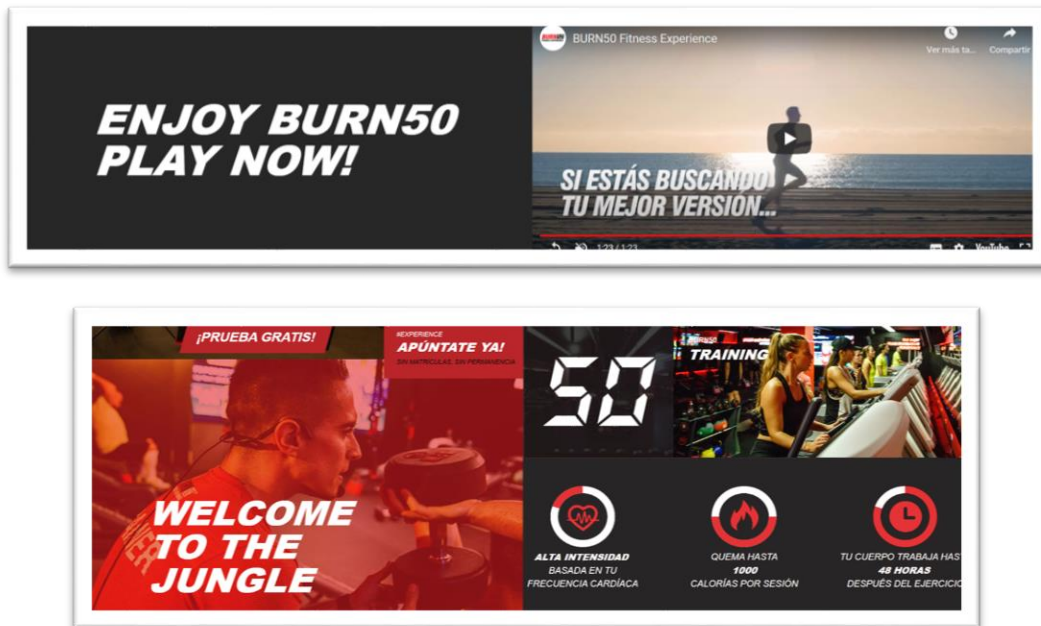


Figura 43. *Banners Enjoy Burn50*. Tomado de web, Burn50, mix imágenes

El propósito de estos banners es mostrar el tiempo máximo que cada cliente puede considerar para asistir a una sesión de entrenamiento de 50 minutos.

#### 4.4.5 Community manager

Como parte de su estrategia digital, Burn50 contará un community manager que se encargará de lo siguiente:

- Crear campañas de conocimiento y atraktividad.
- Analizar las métricas y la información que permitan reforzar o mejorar las estrategias.
- Crear contenido con base en los insights (elegir horarios, personalización, exclusividad y entrenamiento multidisciplinario) que permitan ganar SOM.
- Crear contenido sobre el estilo de vida (basado en cinco pilares)
- Publicar contenido audiovisual calendarizado mensualmente.

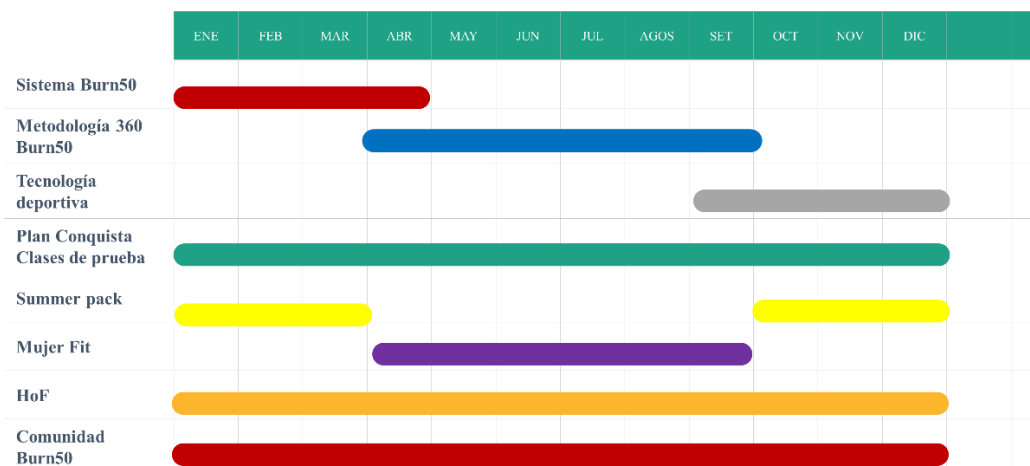


Figura 44. Calendarización de actividades de marketing

#### 4.5 Estrategia de Personas

Considerándola como una de las estrategias más importantes para satisfacer a los clientes, Burn50 establece las funciones que el personal deberá ejecutar para lograrlo.

Counter	Trainers	Nutrición	Studio Manager
Atención y servicio de calidad	Motivación	Diagnóstico	Integrar filosofía colaborativa
Soporte al cliente	Follow-up	Guía nutricional	Asegurar cumplimiento promesa de marca
Llamadas de satisfacción al azar	Engagement	Programación	Lograr acercamiento invitaciones
Empatía y confianza	Work-out	Ejecución	Planeamiento talleres
Control de los datos de la base	Live session training	Control	Bechmark continuo

Figura 45. Estrategia de personas

#### 4.6 Estrategia de Procesos

Para su correcto funcionamiento, Burn50 mantiene estructuras definidas por área, las cuales mantienen funciones específicas para hacer el journey del cliente una experiencia.

Counter	Trainers	Nutrición	CRM
Asesoramiento	Monitoreo de clases	Evaluación	Base de datos de membresías
Tour en el local	Control	Programación de plan nutricional	Invitaciones
	Follow-up	Control mensual	Programa de lealtad
			Encuestas
			Buzón de sugerencias

Figura 46. Estrategia de procesos

#### 4.7 Estrategia de Physical Evidence

La app de reservas de clases es una plataforma que permite a los clientes reservar clases desde su celular, permitiéndoles elegir la fecha, la hora, el tipo de entrenamiento y el entrenador preferido. Esto les permite a los clientes saber al detalle el historial, las compras, los puntos, las citas y los comentarios, lo cual les permite generar interacción fuera de las clases o asistencia del centro, así como mantener un vínculo cercano con el sistema o la comunidad Burn50.

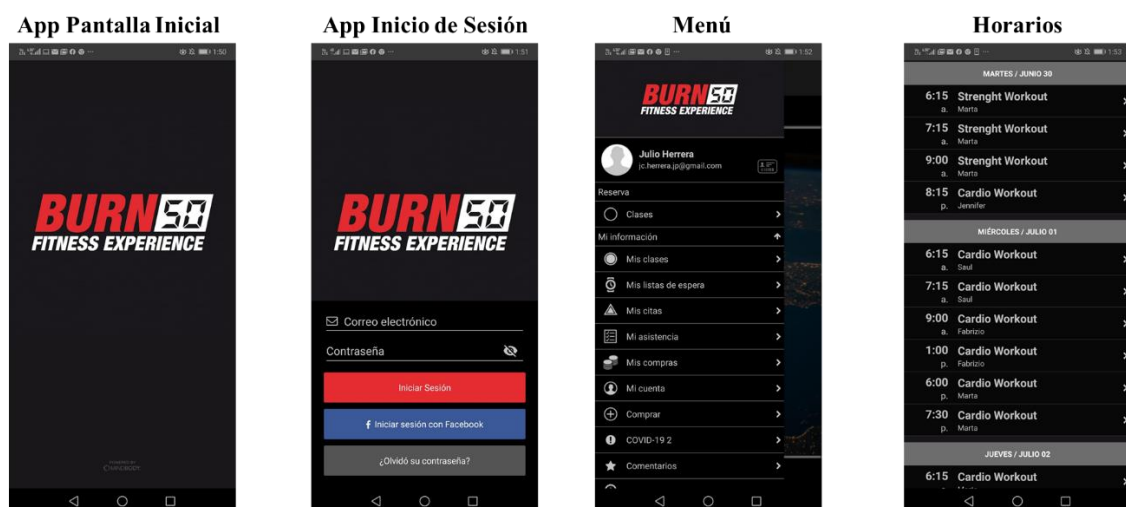


Figura 47. App Burn50  
Tomado de app Burn50 Miraflores

#### 4.8 Instalaciones e Implemento Funcionales

El core de Burn50 se lleva a cabo dentro de la sala metabólica, la cual básicamente está conformada por fajas corredoras inteligentes (speedy y nivel de elevación) e implementos de sistema de suspensión y fuerza, los cuales se usan en la zona funcional.



Figura 48. Implementos funcionales  
Tomado de Burn50miraflores®



Figura 49. Fajas corredoras  
Tomado de Burn50miraflores®



Figura 50. Pantallas Led configuración Myzone

#### 4.9 Conclusiones

1. La tecnología y la metodología de Burn50, usadas para el desarrollo del servicio en instalaciones ubicadas en el corazón de Miraflores, permiten llegar al target a su zona de desarrollo profesional y comercial, lo cual hace posible que su propuesta de precio pueda apuntar a lograr clientes que lo acepten, considerando principalmente el halo de exclusividad. De esta manera, Burn50 podrá optimizar la ocupacionalidad y maximizar la rentabilidad desde la liquidez que genere esta relación.

2. La estrategia de Burn50 basará sus esfuerzos mediante una estrategia de SEO y SEM, buscando la interacción con los clientes producto de la exposición de su tecnología y metodología deportivas basada en los cinco pilares e instalaciones exclusivas.
3. Burn50 aplicará una estrategia de CRM basada en una escala de desarrollo que incentiva el logro y la continuidad mediante el monitoreo de su actividad con su herramienta Myzone y los puntos logrados medidos por MPE, los cuales se usarán para poder categorizar a los clientes y aplicar la estrategia de captación, retención o fidelización. Le sumará a esto, como una ventaja adicional, la premiación al Burner del mes, invitaciones a eventos de Reebok y continua campaña de atraktividad en redes sociales por medio de la clase de prueba que generará una buena experiencia y concretará la propuesta con una suscripción.

## CAPÍTULO V: Implementación y Control

### 5.1 Presupuesto

En el presente capítulo, se realizará el análisis financiero de la empresa desde el aporte de inversión, flujos y estimación de la demanda, para determinar la rentabilidad del negocio y proyectar el tiempo estimado del retorno de inversión y de mejora de su capilaridad.

Tabla 16

#### *Presupuesto operativo*

<b>Presupuesto Operativo</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Presupuesto de Ventas</b>		1'531,332	2'187,417	2'377,066	2'514,974	2'640,098
Volumen de ventas estimado (unidad)		3,553	5,075	5,515	5,835	6,126
Precio promedio		431	431	431	431	431
<b>Costo de Ventas</b>		392,784	401,616	411,271	421,828	433,376
Sueldo de entrenadores		76,320	83,952	92,347	101,581	111,740
Alquiler de local		292,464	292,464	292,464	292,464	292,464
Nutricionista		24,000	25,200	26,460	27,783	29,172
<b>Margen de Contribución</b>		<b>1'138,548</b>	<b>1'785,801</b>	<b>1'965,795</b>	<b>2'093,145</b>	<b>2'206,722</b>
<b>Presupuesto Gastos de Marketing</b>		<b>272,640</b>	<b>228,960</b>	<b>185,280</b>	<b>177,600</b>	<b>193,920</b>
Campaña digital	20,000	240,000	180,000	120,000	96,000	96,000
Promociones al consumidor (Myzone)		32,640	48,960	65,280	81,600	97,920
<b>Presupuesto Gastos de Personal</b>		<b>199,200</b>	<b>199,200</b>	<b>199,200</b>	<b>199,200</b>	<b>199,200</b>
Sueldo gerente general		142,800	142,800	142,800	142,800	142,800
Sueldo recepcionista		14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
Studio manager		42,000	42,000	42,000	42,000	42,000
<b>Presupuesto de Gastos Administrativos</b>		<b>137,340</b>	<b>143,340</b>	<b>143,340</b>	<b>140,940</b>	<b>140,940</b>
Servicio de mantenimiento, seguridad, agua, cocheras		18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
Servicio de luz		30,000	36,000	36,000	33,600	33,600
Servicio de limpieza		36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
Trío internet		1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
Café		2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Software Mindbody		20,400	20,400	20,400	20,400	20,400
Seguro		2,340	2,340	2,340	2,340	2,340
Alarma Verisure		2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Otros gastos administrativos		24,000	24,000	24,000	24,000	24,000

Tabla 17

*Proyección de ventas para los primeros cinco años*

Proyección de Ventas Burn50										
Tiempo	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
Planes	2021	%	2022	%	2023	%	2024	%	2025	%
8	S/236,208	0%	S/335,559	42%	S/361,893	8%	S/381,444	5%	S/398,601	4%
16	S/184,131	0%	S/256,985	40%	S/273,452	6%	S/291,915	7%	S/306,386	5%
20	S/153,943	0%	S/215,041	40%	S/225,823	5%	S/234,808	4%	S/250,981	7%
24	S/114,257	0%	S/151,011	32%	S/159,800	6%	S/170,187	6%	S/181,373	7%
36	S/623,376	0%	S/923,076	48%	S/1'023,975	11%	S/1'088,910	6%	S/1'135,863	4%
72	S/219,417	0%	S/305,745	39%	S/332,123	9%	S/347,710	5%	S/366,894	6%
<b>Totales</b>	<b>S/1'531,332</b>	<b>0%</b>	<b>S/2'187,417</b>	<b>43%</b>	<b>S/2'377,066</b>	<b>9%</b>	<b>S/2'514,974</b>	<b>6%</b>	<b>S/2'640,098</b>	<b>5%</b>

Tabla 18

*Presupuesto de inversión*

Ítem	Costo
<b>Styku</b>	<b>34,000.00</b>
<b>Sonido</b>	<b>33,126.00</b>
Parlantes de sala metabólica	4,080.00
Consola	1,700.00
Sonoparlantes de salas	6,800.00
Instalación	20,546.00
<b>Video</b>	<b>71,514.00</b>
Pantallas	6,976.80
Televisores	8,160.00
Video wall	20,000.00
Instalación	36,377.20
<b>Implementos</b>	<b>318,668.40</b>
Trotadoras	23,786.40
Racks	26,520.00
TRX	6,800.00
Pelotas medicinales	2,040.00
Kettebels 4	1,088.00
Kettebels 8	2,176.00
Kettebels 12	3,264.00
Mat	4,284.00
Mancuernas 2.5	1,360.00
Mancuernas 5	2,720.00
Mancuernas 7.5	4,080.00
Mancuernas 10	5,440.00
Mancuernas 12.5	6,800.00

Mancuernas 15	8,160.00
Mancuernas 17.5	9,520.00
Mancuernas 20	10,880.00
Piso de goma sala metabólica	30,600.00
Mueble counter	3,400.00
Sofá	3,400.00
Estante de merchandising	1,020.00
Mesita de madera de snack	680.00
Vicicooler	510.00
Escritorios oficinas	4,080.00
Estantes oficinas	1,020.00
Pizarras oficinas	680.00
Computadora de counter	2,040.00
Laptop gerencia	3,400.00
Laptop sala metabólica	2,040.00
Impresora	680.00
Lockers	10,200.00
Aire acondicionado	136,000.00
<b>Construcción</b>	<b>791,565.80</b>
Obras provisionales	12,588.00
Muros y tabiques de albañilería	33,645.00
Cielo raso	55,910.00
Pisos y pavimentos	66,722.00
Contra zócalos	25,171.00
Zócalos	70,340.00
Vidrios y cristales y similares	33,059.00
Carpintería de madera	30,398.00
Aisladores de sonido	100,000.80
Pintura	14,904.00
Seguridad y salud	9,104.00
Instalaciones sanitarias	26,730.00
Instalaciones eléctricas	80,511.00
Instalaciones mecánicas	95,440.00
Gastos generales de construcción	82,226.00
Utilidad de contrata	54,817.00
<b>Otros</b>	<b>102,646.00</b>
Tollas de entrenamiento chicas	2,040.00
Toallas de entrenamiento grandes	4,080.00
Viniles externos	2,720.00
Aumento de carga	10,200.00
Licencia	1,700.00
Garantía	48,960.00
Otros	32,946.00
<b>Total inicio de la operación</b>	<b>1'351,520</b>

### 5.1.1 Simulación

Para el caso de la simulación, se han considerado los siguientes escenarios: esperado, pesimista y optimista. El escenario esperado se muestra en la tabla siguiente.

Tabla 19

#### *Balance general - escenario realista*

Balance General Escenario Realista					
Año	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas	1'531,332	2'187,417	2'377,066	2'514,974	2'640,098
Costo de ventas	392,784	401,616	411,271	421,829	433,376
Utilidad bruta	1'138,548	1'785,801	1'965,795	2'093,145	2'206,722
Gastos operativos					
Gastos administrativos	593,694	534,514	490,834	480,754	497,074
Remuneraciones	157,200	157,200	157,200	157,200	157,200
Seguros	399	399	399	399	399
Depreciación	52,055	52,055	52,055	52,055	52,055
Licencias	3,200	1,700	1,700	1,700	1,700
Servicios	88,200	94,200	94,200	91,800	91,800
Marketing	292,640	228,960	185,280	177,600	193,920
Gastos de ventas					
Remuneraciones	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
Otros ingresos/gastos					
Otros ingresos	-	-	-	-	-
	392,784	401,616	411,271	421,829	433,376
	894,212	6,120	6,120	6,120	6,120
Otros gastos	1'286,996	407,736	417,391	427,949	439,496
Utilidad operativa	- 745,642	840,051	1'054,070	1'180,942	1'266,652
Impuesto a la renta	-	252,015	316,221	354,283	379,995
Utilidad neta	- 745,642	588,036	737,849	826,660	886,656

Tabla 20

*Flujo de caja – escenario realista*

<b>Flujo de Caja - Escenario Realista</b>						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Detalle de Ingresos</b>	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ingresos por ventas		1'531,332	2'187,417	2'377,066	2'514,974	2'640,098
Servicios						
Ingresos por ventas						
Producto						
Cobros de deudas						
Otros ingresos						
(Patrimonio)						
<b>Tota de Ingresos</b>		1'531,332	2'187,417	2'377,066	2'514,974	2'640,098
<b>Detalle de Egresos</b>						
Servicio de mantenimiento						
seguridad, agua, cocheras		18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
Servicio de luz		30,000	36,000	36,000	33,600	33,600
Servicio de limpieza		36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
Trío internet		1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
Café		2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Software Mindbody		20,400	20,400	20,400	20,400	20,400
Seguro		2,340	2,340	2,340	2,340	2,340
Alarma Verisure		2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Otros gastos						
Administrativos		24,000	24,000	24,000	24,000	24,000
<b>Egresos por Consumo</b>		137,340	143,340	143,340	140,940	140,940
Implementación	1'351,520					
Alquiler		292,464	292,464	292,464	292,464	292,464
Marketing	20,000	240,000	180,000	120,000	96,000	96,000
Sueldo de personal		199,200	199,200	199,200	199,200	199,200
Insumos		-	-	-	-	-
Impuestos (IGV 18%)		265,157	387,614	422,380	447,116	468,845
Amortización		-	-	-	-	-
Intereses		-	-	-	-	-
<b>Egresos Operativos</b>	- 1'371,520	996,821	1'059,278	1'034,044	1'034,780	1'056,509
Saldo neto	- 1'371,520	397,171	984,799	1'199,682	1'339,254	1'442,649
Saldo acumulado	- 1'371,520	- 974,349	10,450	1'210,132	2'549,386	3'992,035

Tabla 21

*Balance general - escenario pesimista (decrecimiento del 15% respecto del mismo año)*

<b>Balance General Escenario Pesimista</b>					
Año	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas	1'301,632	1'859,304	2'020,506	2'137,728	2'244,083
Costo de ventas	392,784	401,616	411,271	421,829	433,376
<b>Utilidad Bruta</b>	908,848	1'457,688	1'609,235	1'715,899	1'810,707
<b>Gastos Operativos</b>					
<b>Gastos Administrativos</b>	301,054	305,554	305,554	303,154	303,154
Remuneraciones	157,200	157,200	157,200	157,200	157,200
Seguros	399	399	399	399	399
Depreciación	52,055	52,055	52,055	52,055	52,055
Licencias	3,200	1,700	1,700	1,700	1,700
Servicios	88,200	94,200	94,200	91,800	91,800
Marketing	292,640	228,960	185,280	177,600	193,920
<b>Gastos de Ventas</b>					
Remuneraciones	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
Otros ingresos/gastos					
Otros ingresos	-	-	-	-	-
	392,784	401,616	411,271	421,829	433,376
	894,212	6,120	6,120	6,120	6,120
Otros gastos	1'286,996	407,736	417,391	427,949	439,496
Utilidad operativa	- 682,701	740,899	882,790	981,296	1'064,557
Impuesto a la renta	-	222,270	264,837	294,389	319,367
Utilidad neta	- 682,701	518,629	617,953	686,907	745,190

Tabla 22

*Flujo de caja – escenario pesimista (decrecimiento del 15% respecto del mismo año)*

<b>Flujo de Caja - Escenario Pesimista</b>						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Detalle de Ingresos</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Ingresos por ventas		1'301,632	1'859,304	2'020,506	2'137,728	2'244,083
Servicios						
Ingresos por ventas						
Producto						
Cobros de deudas						
Otros ingresos						
(Patrimonio)						
<b>Total Ingresos</b>		1'301,632	1'859,304	2'020,506	2'137,728	2'244,083
<b>Detalle de Egresos</b>						
Servicio de mantenimiento						
seguridad, agua, cocheras		18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
Servicio de luz		30,000	36,000	36,000	33,600	33,600
Servicio de limpieza		36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
Trío internet		1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
Café		2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Software Mindbody		20,400	20,400	20,400	20,400	20,400
Seguro		2,340	2,340	2,340	2,340	2,340
Alarma Verisure		2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Otros gastos administrativos		24,000	24,000	24,000	24,000	24,000
<b>Egresos consumo</b>		<b>137,340</b>	<b>143,340</b>	<b>143,340</b>	<b>140,940</b>	<b>140,940</b>
Implementación	1'351,520					
Alquiler		292,464	292,464	292,464	292,464	292,464
Marketing	20,000	240,000	180,000	120,000	96,000	96,000
Sueldo de personal		199,200	199,200	199,200	199,200	199,200
Insumos		-	-	-	-	-
Impuestos (IGV 18%)		265,157	387,614	422,380	447,116	468,845
Amortización		-	-	-	-	-
Intereses		-	-	-	-	-
<b>Egresos operativos</b>	<b>-1'371,520</b>	<b>996,821</b>	<b>1'059,278</b>	<b>1'034,044</b>	<b>1'034,780</b>	<b>1'056,509</b>
Saldo neto	- 1'371,520	167,472	656,686	843,122	962,008	1'046,634
Saldo acumulado	- 1'371,520	- 1'204,049	- 547,363	295,759	1'257,768	2'304,402

Tabla 23

*Balance general - escenario optimista (incremento del 15% respecto del mismo año)*

<b>Balance General Escenario Optimista</b>					
<b>Año</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Ventas	1'761,032	2'515,530	2'733,626	2'892,220	3'036,113
Costo de Ventas	392,784	401,616	411,271	421,829	433,376
Utilidad bruta	1'368,248	2'113,914	2'322,355	2'470,391	2'602,736
<b>Gastos Operativos</b>					
Gastos administrativos	301,054	305,554	305,554	303,154	303,154
Remuneraciones	157,200	157,200	157,200	157,200	157,200
Seguros	399	399	399	399	399
Depreciación	52,055	52,055	52,055	52,055	52,055
Licencias	3,200	1,700	1,700	1,700	1,700
Servicios	88,200	94,200	94,200	91,800	91,800
Marketing	292,640	228,960	185,280	177,600	193,920
<b>Gastos de Ventas</b>					
Remuneraciones	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
<b>Otros Ingresos/Gastos</b>					
Otros ingresos	-	-	-	-	-
	392,784	401,616	411,271	421,829	433,376
	894,212	6,120	6,120	6,120	6,120
Otros gastos	1'286,996	407,736	417,391	427,949	439,496
Utilidad operativa	- 223,302	1'397,124	1'595,910	1'735,788	1'856,586
Impuesto a la renta	-	419,137	478,773	520,737	556,976
<b>Utilidad neta</b>	<b>- 223,302</b>	<b>977,987</b>	<b>1'117,137</b>	<b>1'215,052</b>	<b>1'299,610</b>

Tabla 24

*Flujo de caja – escenario optimista (incremento del 15% respecto del mismo año)*

Flujo De Caja - Escenarios Optimista						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Detalle de Ingresos						
Ingresos por ventas “servicios”		1'761,032	2'515,530	2'733,626	2'892,220	3'036,113
Ingresos por ventas “producto”						
Cobros de deudas						
Otros Ingresos (patrimonio)						
Total ingresos		1'761,032	2'515,530	2'733,626	2'892,220	3'036,113
Detalle de egresos						
Servicio de mantenimiento seguridad, agua, cocheras		18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
Servicio de luz		30,000	36,000	36,000	33,600	33,600
Servicio de limpieza		36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
Trio internet		1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
Café		2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Software Mindbody		20,400	20,400	20,400	20,400	20,400
Seguro		2,340	2,340	2,340	2,340	2,340
Alarma Verisure		2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Otros gastos administrativos		24,000	24,000	24,000	24,000	24,000
Egresos consumo		137,340	143,340	143,340	140,940	140,940
Implementación	1'351,520					
Alquiler		292,464	292,464	292,464	292,464	292,464
Marketing	20,000	240,000	180,000	120,000	96,000	96,000
Sueldo de personal		199,200	199,200	199,200	199,200	199,200
Insumos		-	-	-	-	-
Impuestos (IGV 18%)		265,157	387,614	422,380	447,116	468,845
Amortización		-	-	-	-	-
Intereses		-	-	-	-	-
Egresos operativos	- 1'371,520	996,821	1'059,278	1'034,044	1'034,780	1'056,509
Saldo neto	- 1'371,520	626,871	1,312,911	1'556,242	1'716,500	1'838,664
Saldo acumulado	- 1'371,520	- 744,649	568,262	2'124,504	3'841,004	5'679,668

Tabla 25

*Simulación resumen de indicadores financieros*

Ratios Financieros	Realista	Pesimista	Optimista
TIR	55%	34%	75%
VAN	S/ 1'730,678.44	S/ 778,622.72	S/ 2'682,734.17
Payback	4	5	3
ROI de marketing	1396%	1172%	1621%
Presupuesto de marketing/ Total de ingresos	7%	8%	6%

Tabla 26

*Estado de resultados*

Estado de Resultados						
Año	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas		1'473,092	2'153,413	2'346,557	2'483,976	2'604,695
Costo de Ventas		392,784	401,616	411,271	421,829	433,376
Utilidad Bruta		1'080,308	1'751,797	1'935,285	2'062,147	2'171,319
Gastos Operativos						
<b>Gastos Administrativos</b>		<b>575,694</b>	<b>534,514</b>	<b>490,834</b>	<b>480,754</b>	<b>497,074</b>
Remuneraciones		157,200	157,200	157,200	157,200	157,200
Seguros		399	399	399	399	399
Depreciación		52,055	52,055	52,055	52,055	52,055
Licencias		3,200	1,700	1,700	1,700	1,700
Servicios		88,200	94,200	94,200	91,800	91,800
Marketing		274,640	228,960	185,280	177,600	193,920
<b>Gastos de Ventas</b>		<b>3,500</b>	<b>3,500</b>	<b>3,500</b>	<b>3,500</b>	<b>3,500</b>
Remuneraciones		3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
<b>Otros ingresos/Gastos</b>		<b>1'286,996</b>	<b>407,736</b>	<b>417,391</b>	<b>427,949</b>	<b>439,496</b>
Otros ingresos		-	-	-	-	-
Otros gastos		1'286,996	407,736	417,391	427,949	439,496
Utilidad operativa		- 784,181	806,047	1'023,560	1'149,945	1'231,248
Impuesto a la renta			241,814	307,068	344,983	369,375

Utilidad Neta	-1'331,520	- 784,181	564,233	716,492	804,961	861,874
---------------	------------	-----------	---------	---------	---------	---------

## 5.2 Control

Burn50 establecerá un set de indicadores de control que permitirán garantizar el cumplimiento de los objetivos de marketing y ventas.

Tabla 27

### *Indicadores de control*

Objetivos Estratégicos	Estrategias	Indicador	Frecuencia	Fuente
Rentabilizar el ingreso económico del negocio	Incrementar membresías	Porcentaje mensual en el incremento de ventas	Mensual	Facturación del reporte de ventas
	Reducir la tasa de deserción mensual	Porcentaje de reducción de churn	Mensual	Facturación del reporte de ventas
	Incrementar la cantidad de renovaciones de membresías	Porcentaje mensual en el incremento de renovaciones	Mensual	Facturación del reporte de ventas
	Lograr suscripciones sobre las clases de prueba	Porcentaje mensual de la efectividad de inscripciones sobre clases de prueba	Mensual	Calendario de programación de clases de pruebas
Desarrollar el valor de marca	Lograr el reconocimiento de la marca	Porcentaje de reconocimiento de marca vs. la competencia	Mensual	Encuestas
Estructurar los procesos	Implementar los sistemas de ejecución y control	Porcentaje de adherencia sobre la auditoría de los procesos	Mensual	Reporte de auditoría

## 5.3 Plan de Contingencia

Los planes de contingencia son factores de riesgo, por los que Burn50 podría verse amenazado en cuanto a calidad del servicio por lo siguiente:

- Rotación de entrenadores
- Problemas con los instrumentos tecnológicos
- Baja ocupación
- Baja tasa de aceptación de clases de prueba
- Falta del personal de mantenimiento y limpieza

Ante los escenarios presentados, se considerará el siguiente plan para cada punto:

- Mantener contacto y buena relación con trainers disponibles para cubrir alguna posición, ya sea en horarios o días de entrenamiento, con contrato definido o por horas.
- Tener los documentos de garantía listos y contacto con el área técnica de los proveedores para poder recibir soporte y solución inmediata para mantener los dispositivos nuevamente operativos (Styku, pantallas, televisores, parlantes, consola, fajas-corredoras, videowall, software Mindbody).
- Mediante el Plan Conquista, intentar mantener continua y mensualmente una cantidad suficiente de prospectos para programación de clases de prueba, lo cual permitiría generar tráfico y suscripciones.
- Mantener, como plan B, el contacto con un segundo proveedor (Eulen).

#### **5.4 Conclusiones**

1. La inversión para el inicio de la operación de Burn50 lo sitúa en un escenario donde la explotación óptima de sus recursos y espacios debe de garantizar la viabilidad del negocio. Es por ello por lo que el análisis determinó un punto de equilibrio de 94 personas, un margen de contribución de 431 y, considerando los parámetros de tráfico por hora, proyectó la estimación de ventas sin dejar de considerar factores que impactan directamente y se tomaron en cuenta, pues generan variabilidad, como son la temporalidad, la tasa de permanencia y la deserción.
2. El análisis de los ratios financieros permite determinar el período de retorno de inversión aproximado de cuatro años, la viabilidad del negocio para poder proyectar el crecimiento de Burn50 y la posibilidad de venta de franquicia y apertura de nuevos centros que generen capilaridad en los distritos.

3. El plan de contingencia muestra alternativas que Burn50 manejará para escenarios adversos que permita reaccionar para garantizar la continuidad del servicio y su rentabilidad.

## Referencias

- ACSM (2019). Las 20 tendencias del fitness 2020. Recuperado de  
<https://www.elle.com/es/belleza/salud fitness/a25729137/tendencias-fitness-2019/>
- Alonso, G. (2008). Marketing de servicios: reinterpretando la cadena de valor. *Palermo Business Review*, 2, 83-96.
- Ansoff, I. (1997). *La dirección estratégica en la práctica empresarial*. Washington D.C: Addison- Weasley Iberoamericano.
- Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) (2020). Notas de estudio del BCRP. Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/nota-semanal/resumen-informativo.html>
- Banco Mundial (2019). Perú Panorama general. Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>
- Burga, S. (2013). Entrenamiento 19-07-2013. Obtenido de: [Fotografía]: Recuperado de <https://www.facebook.com/saul.burga>
- Burga, S. (2016). Caballo 08-01-2016. Obtenido de: [Fotografía]: Recuperado de <https://www.facebook.com/saul.burga>
- Burga, S. (2019). Radio 18-08-2018. Obtenido de: [Fotografía]: Recuperado de <https://www.facebook.com/saul.burga>
- Burga, S. (2019). Comiendo 22-08-2019. Obtenido de: [Fotografía]: Recuperado de <https://www.facebook.com/saul.burga>
- Burga, S. (2019). Community 24-12-2019. Obtenido de: [Fotografía]: Recuperado de <https://www.facebook.com/saul.burga>
- Chiavenato, Idalberto (2000). *Introducción a la Teoría General de la Organización*. (p. 245). Madrid, España, editorial McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de Talento Humano*. México D.F, México: McGraw-Hill.

- CNN Español (2019). El camino que llevó a Perú a la crisis política, explicado en dos minutos. Recuperado de <https://cnnespanol.cnn.com/video/peru-escandalo-politico-camino-crisis-politica-perspectivas-buenos-aires-cnnee/>
- El Peruano (2017). Decreto Supremo que Aprueba el Reglamento de la Ley N° 30021, Ley de Promoción de la Alimentación Saludable. Recuperado de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-el-reglamento-de-la-ley-n-30021-decreto-supremo-n-017-2017-sa-1534348-4/>
- El Peruano (2018). Ley de Promoción y Desarrollo del Deporte. Recuperado de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-modifica-articulos-de-la-ley-28036-ley-de-promocion-ley-n-30832-1674956-3/>
- Global Wellness Institute (2020). 2018 Global Wellness Economy Monitor. Recuperado de <https://globalwellnessinstitute.org/industry-research/2018-global-wellness-economy-monitor/>
- IHRSA (2019). Entre el 2017 y 2018, éste pasó de facturar US\$169 millones a US\$199 millones, un crecimiento de 18%. *Página Acceso Perú* (2019). Recuperado de <https://accesoperu.com/342328-Mercado-de-gimnasios-crece-con-nuevos-modelos-y-m%C3%A1s-jugadores>
- INS (2019). Guías Alimentarias para la Población Peruana *Página Instituto Nacional de Salud* (2019). Recuperado de <https://web.ins.gob.pe/es/prensa/guias-alimentarias>
- INS (2019). Cerca del 70% de adultos peruanos padecen de obesidad y sobrepeso. *Página Instituto Nacional de Salud* (2019). Recuperado de <https://web.ins.gob.pe/es/prensa/noticia/cerca-del-70-de-adultos-peruanos-padecen-de-obesidad-y-sobrepeso> >
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2019). Boletín Informativo Diciembre 2019. Recuperado de

<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-indicadores-n12-diciembre-2019.pdf>

Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de marketing*. México D.F: Pearson.

Malhotra, Naresh K. (2004). *Investigación de Mercados: Un enfoque aplicado*. 4ta edición. México: Pearson Educación de México

Municipalidad de Miraflores (2019). Miraflores: Ciudad Panamericana y Parapanamericana.

*Página Municipalidad de Miraflores*. Recuperado de

<https://www.miraflores.gob.pe/los-servicios/desarrollo-humano/deportes/>

Porter, Michael E. (1980). *Estrategia Competitiva: Técnicas para analizar la industria y sus competidores*. Madrid, España y Ediciones Pirámide.

Porter, Michael E. (1980). *Las 5 fuerzas de Porter*. Boston, EE.UU. Harvard Business School.

Porter, Michael E. (1990). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Barcelona, España Editores, S.A.

Thompson, Walter R. (2019). Tendencias del fitness para el 2020. Recuperado de <https://lifefitness-blog.es/top-20-tendencias-fitness-2020/>

Valcarce y Moya (2016). *Manual Marketing y Venta del Entrenamiento Personal*, 1ra edición, Madrid, España. Ediciones Valgo

Washington Post (2019). La crisis política en el Perú era inevitable. Recuperado de <https://www.washingtonpost.com/es/post-opinion/2019/10/01/per-tiene-dos-presidentes-y-una-crisis-politica-que-era-inevitable/>

Perrey y Dennis (2011). *Retail Marketing and Branding*. Editorial John Wiley & Sons

Mulder, P. (2012). Cinco Niveles de Producto. Recuperado de toolshero:

<https://www.toolshero.es/mercadeo/cinco-niveles-de-producto-por-philip-kotler/>

## Apéndices

### Apéndice A: Organigrama Burn50

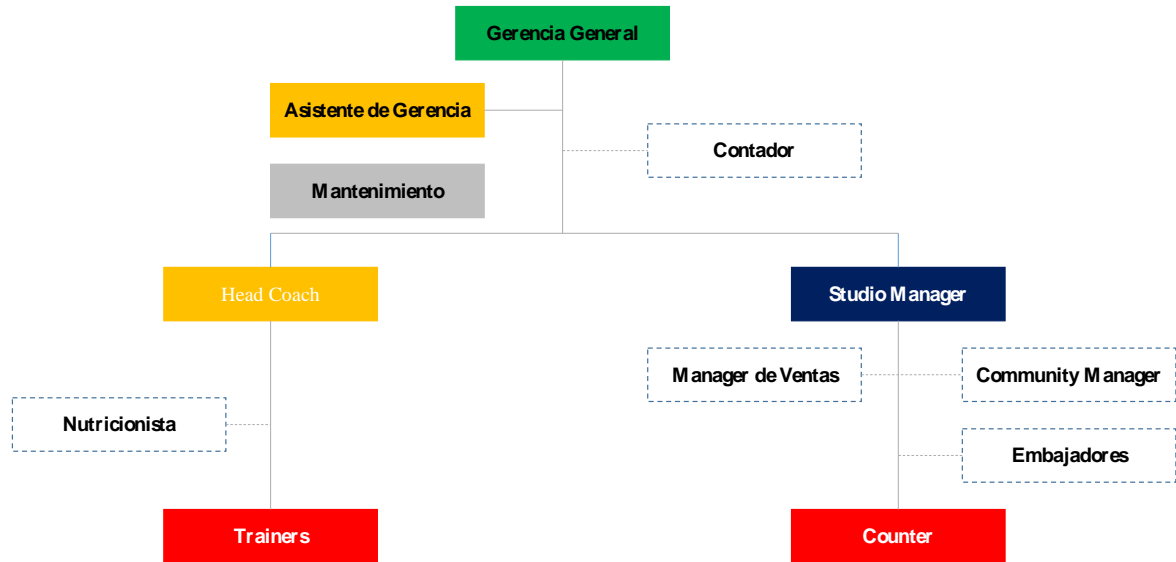


Figura A1. Organigrama

## Apéndice B: Resultado de Encuestas sobre el Mercado Fitness

TOTAL DE ENCUESTAS : 546

Figura B1. Total de Respuestas

### 1. ¿ Género?

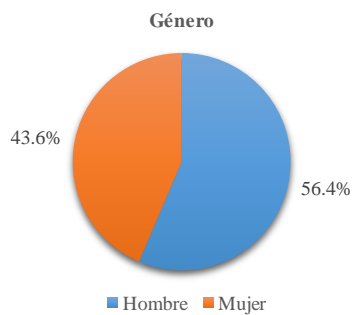


Figura B2. Por género  
Tomado de Google Forms

### 2. ¿ Rango de Edad?

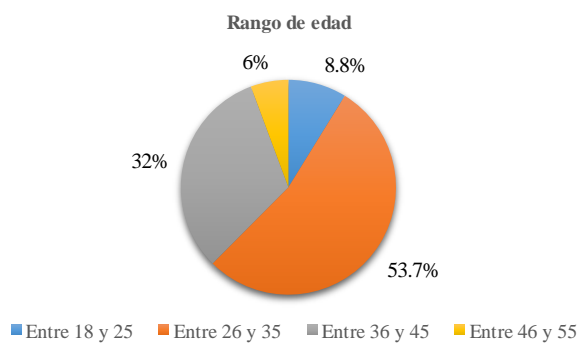


Figura B3. Por rango de edad  
Tomado de Google Forms

### 3 ¿ En qué distrito vives?

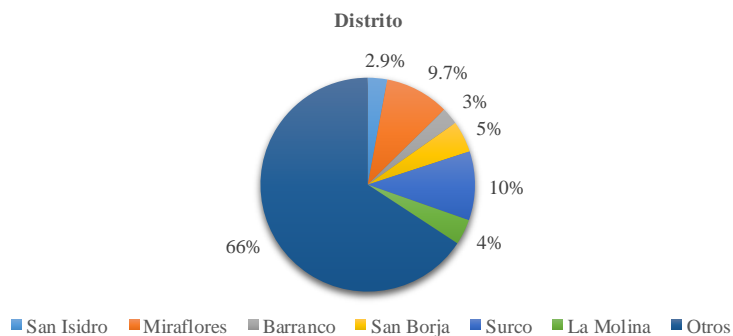
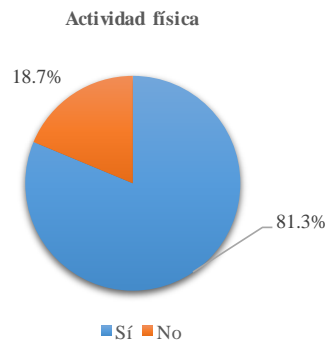


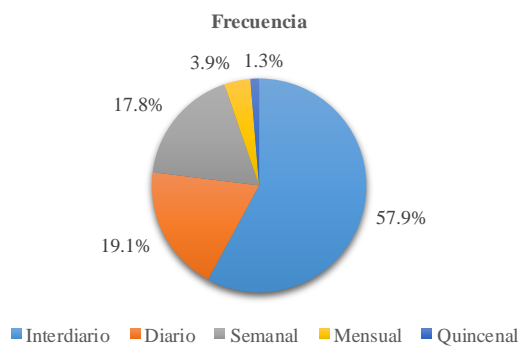
Figura B4. Por ubicación  
Tomado de Google Forms

#### 4. ¿Realizas algún tipo de actividad física ?



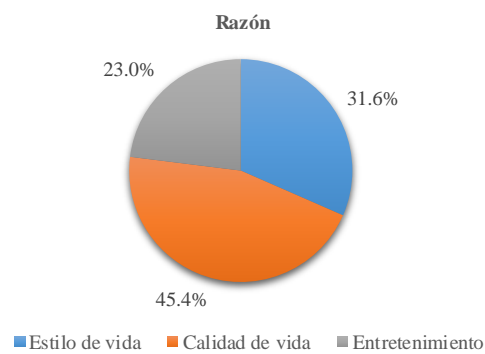
*Figura B5.* Por actividad física  
Tomado de Google Forms

#### 5.- ¿Con qué frecuencia la practicas?



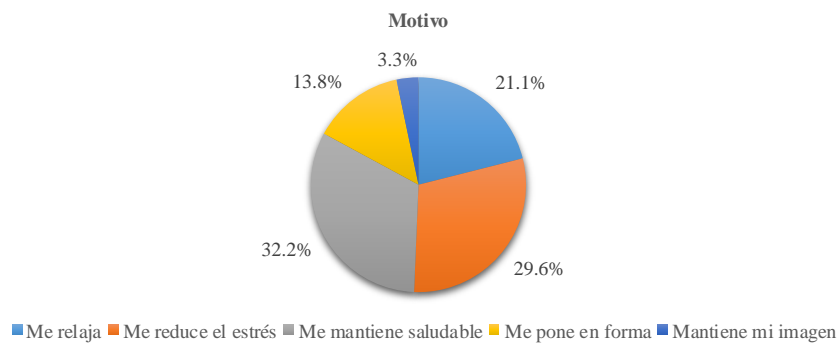
*Figura B6.* Por frecuencia de práctica de deporte  
Tomado de Google Forms

#### 6. ¿ Por qué razón lo practicas?



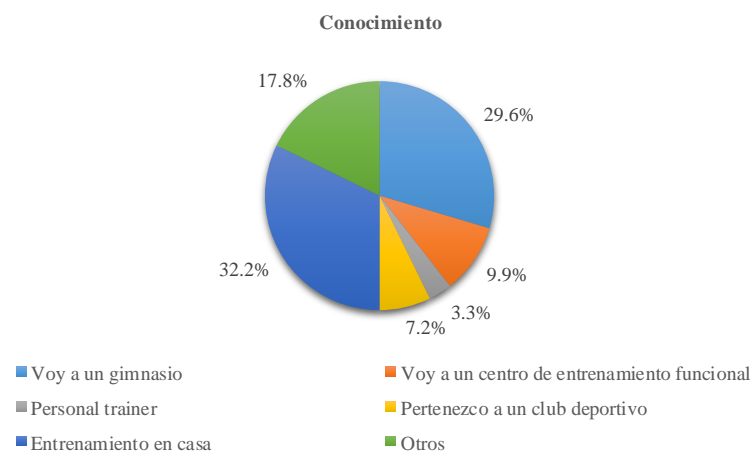
*Figura B7.* Por razón de práctica de deporte  
Tomado de Google Forms

### 7.- ¿Qué te motiva a hacerlo?



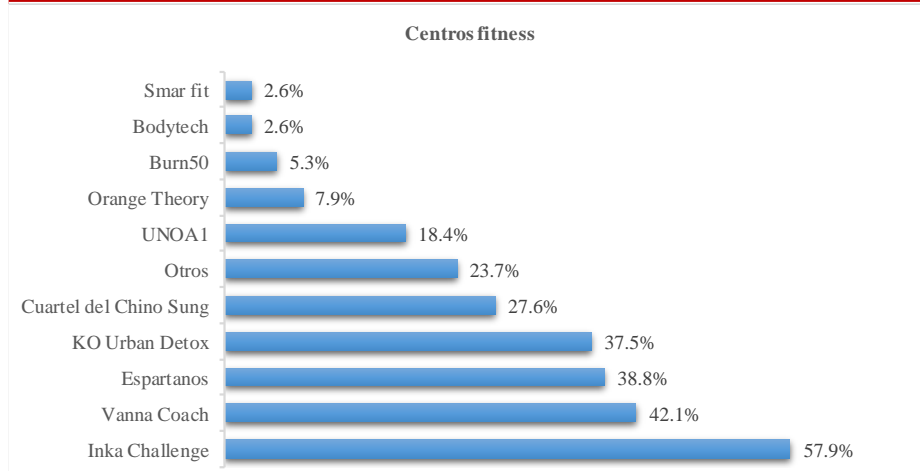
*Figura B8.* Por razón de motivación a realizar deporte  
Tomado de Google Forms

### 8.- ¿A qué lugares recurre para lograrlo?



*Figura B9.* Por razón de elección de lugares para practicar deporte  
Tomado de Google Forms

### 9.- ¿Cuál de estos centros fitness conoces?



*Figura B10.* Por conocimiento de centro de fitness  
Tomado de Google Forms

Somos Burn50 Fitness Experience, metodología deportiva integral que con 50 minutos de entrenamiento y con el uso de herramientas tecnológicas como el Myzone (heart monitor de rendimiento) y Styku (scanner 3D que mide toda la composición corporal) te permiten obtener resultados de salud y estéticos. Además, cuentas con soporte nutricional, desarrollo mental, generas buenos hábitos y formas parte de esta comunidad.

10.- ¿ Te gustaría conocer nuestra metodología deportiva integral y alcanzar tus metas en el tiempo programado?

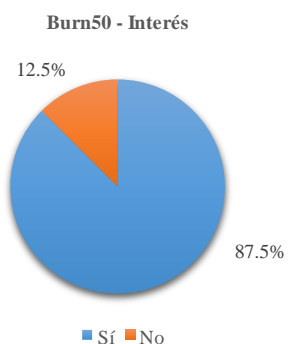


Figura B11. Presentación de Propuesta de Valor Burn50 Tomado de Google Forms

11.- ¿Te interesaría asistir a una clase de prueba clase gratis?

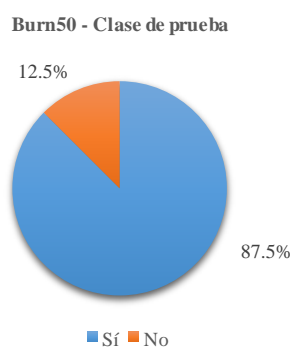


Figura B12. Por interés para asistir a una clase de prueba Tomado de Google Forms

12. Si te convences nuestra metodología y es ideal para iniciar tu nuevo estilo de vida, ¿cuánto estarías dispuesto a pagar por mes?

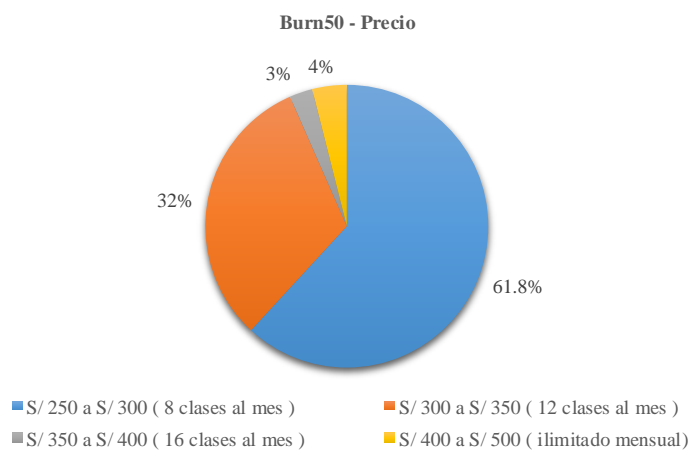


Figura B13. Por consideración de pago por el servicio Tomado de Google Forms

13. ¿Si al comprobar que nuestra metodología te permitirá lograr tus objetivos, ¿con que regularidad la practicarías?

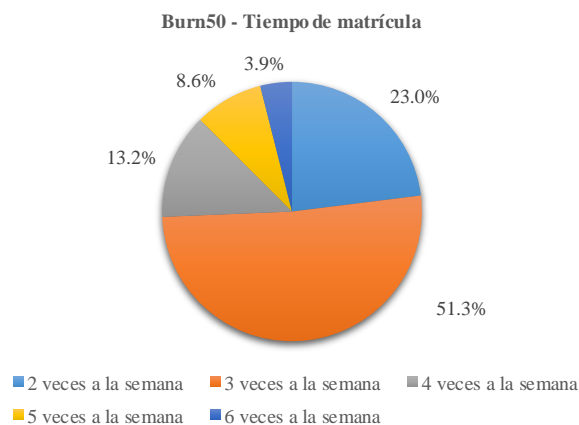


Figura B14. Por interés de logro de objetivos y motivación para ejecutarlo  
Tomado de Google Forms

14. ¿ Qué horarios asignarías a tu nuevo reto?

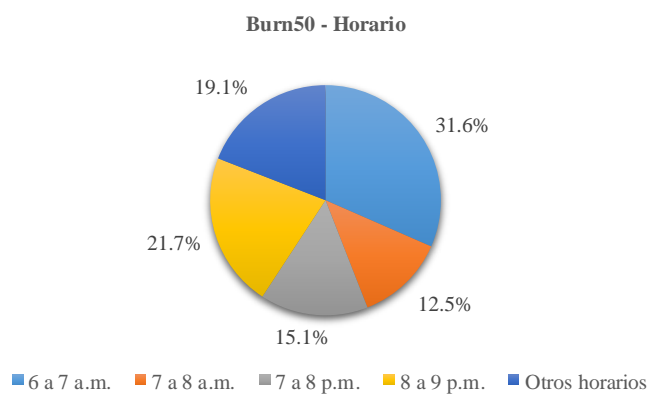


Figura B15. Por interés de horarios  
Tomado de Google Forms

15. Con esta metodología deportiva integral , ¿cuánto tiempo le dedicarías a alcanzar tus metas ?

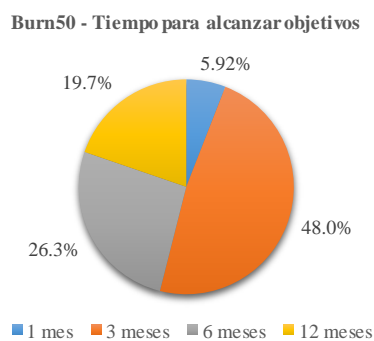
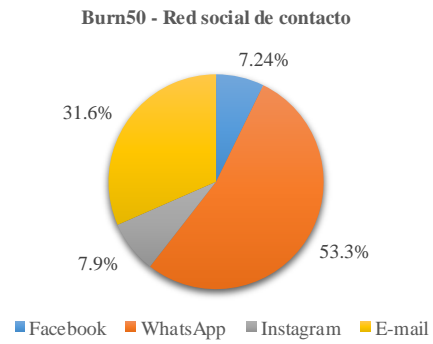


Figura B16. Por interés de un plan de entrenamiento  
Tomado de Google Forms

16. ¿Por qué vía podríamos contactarte para hacerte llegar una invitación y puedas asistir a una clase de 50 minutos gratis para vivir la experiencia?



*Figura B17.* Por interés para adquirir invitación de clases de prueba gratis  
Tomado de Google Forms

## Apéndice C: Investigación Cuantitativa Burn50

Tabla C1

### Principales hallazgos

Principales Hallazgos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El 56% son hombres y el 44% mujeres.</li> <li>• El 55% se encuentra entre 26 y 35 años.</li> <li>• El 10% vive en Surco y el 9% en Miraflores.</li> <li>• El 82% de los encuestados que vive en Lima 7 hace ejercicios o algún tipo de actividad física.</li> <li>• El 59% de los encuestados que vive en Lima 7 hace ejercicio con frecuencia interdiaria.</li> <li>• El 45% de los encuestados que vive en Lima 7 practica algún tipo de deporte por calidad de vida, porque entienden el beneficio que esto brinda a su salud.</li> <li>• El 32% de los encuestados que vive en Lima 7 menciona que su principal motivación para hacer ejercicio es que los mantiene saludables y el 30% que les reduce el estrés.</li> <li>• El 30% de los encuestados que vive en Lima 7 acude a un gimnasio para hacer ejercicios.</li> <li>• Los cuatro centros de <i>fitness</i> más reconocidos por los encuestados que viven en Lima 7 son Inka Challenge (58%), Vanna Coach (43%), Espartanos (38%) y KO Urban Detox (38%).</li> </ul>
Luego de presentarles la propuesta de Burn50:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El 87% de los encuestados que vive en Lima 7 y que practica deporte está interesado en la propuesta.</li> <li>• El 87% de los encuestados que vive en Lima 7 y que practica deporte está interesado en hacer una prueba gratis.</li> <li>• El 61% de los encuestados que vive en Lima 7 y que practica deporte está interesado en la propuesta, estaría a dispuesto a pagar entre S/ 250 y S/ 300 (ocho clases al mes) y el 32% estaría dispuesto a pagar entre S/ 300 y S/.350 (12 clases al mes).</li> <li>• El 52% de los encuestados que vive en Lima 7 y que está interesado en la propuesta consideraría que tres veces a la semana les permitiría lograr sus objetivos.</li> <li>• Los tres horarios preferidos por los encuestados que viven en Lima 7 y que estarían interesados en la propuesta señalan los siguientes horarios de su preferencia: de 6 a.m. a 7 a.m. (32%), de 8 p.m. a 9 p.m. (21%) y el 15% de 7 p.m. a 8 p.m.</li> <li>• El 50% de los encuestados que vive en Lima 7 y que está interesado en la propuesta consideraría invertir en tres meses para alcanzar sus metas.</li> <li>• El 53% de los encuestados que vive en Lima 7 y que está interesado en la propuesta prefiere el WhatsApp como principal canal de comunicación para recibir una invitación de prueba.</li> </ul>



**Apéndice E: Layout Burn50**

*Figura E1.* Layout Burn50  
Tomado de Burn50miraflores®

## Apéndice F: Estrategia SEM - Palabras Clave

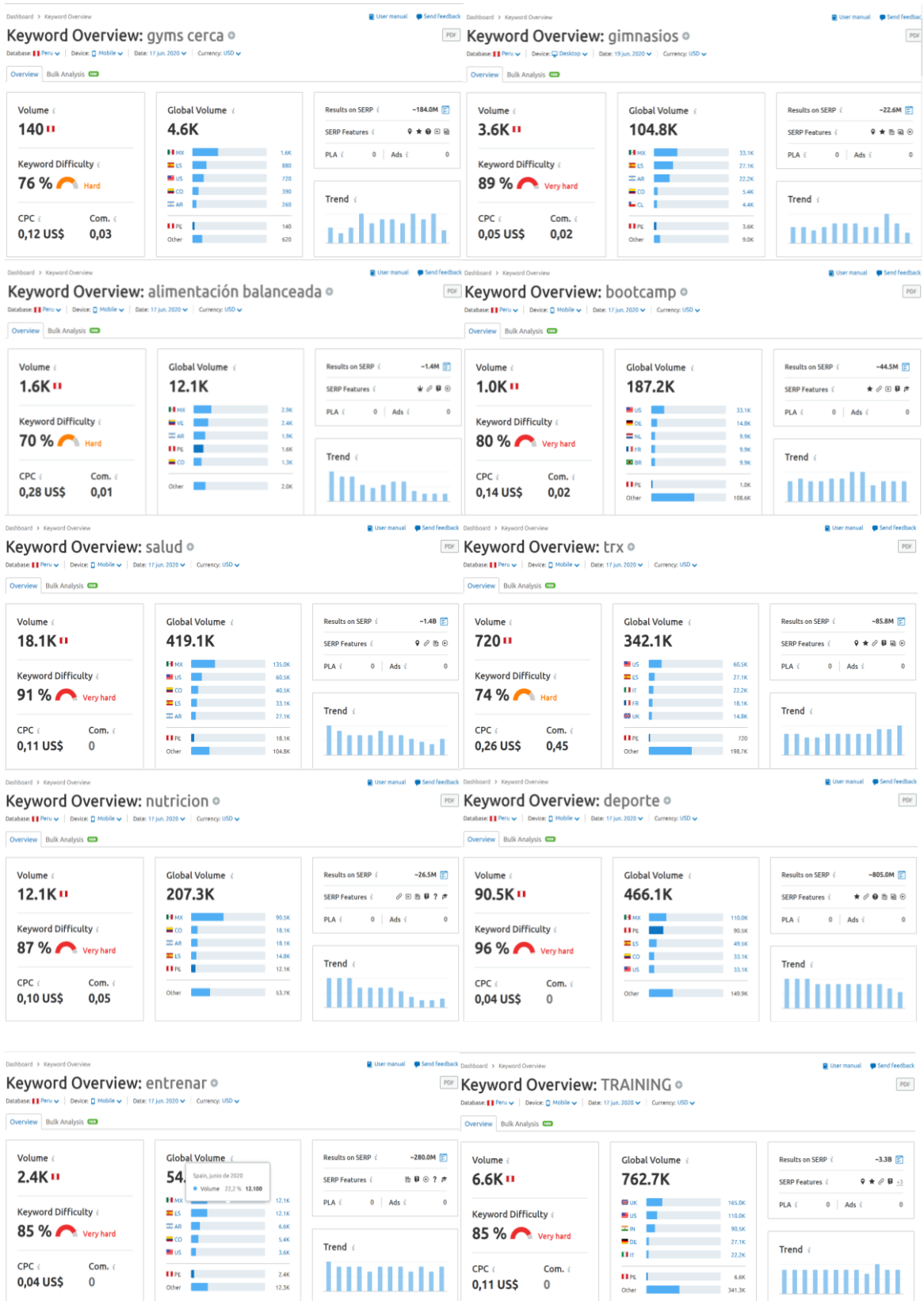


Figura F 1. Estrategia SEM - Palabras Clave  
Tomado de [es.semrush.com/analytics/keywordmagic](https://es.semrush.com/analytics/keywordmagic)

**Apéndice G: Estimación de la Demanda en el Primer Año**

Tabla G1

*Estimación de la demanda en el primer año*

Early adopters		851		PESOS		0.25		0.15		0.1		0.05		0.35		0.1		0.35		0.1							
15%		128		1 mes																3 meses							
				Actuales								Nuevos								Actuales				Nuevos			
				MES	8	16	20	24	8	16	20	24	8	16	20	24	36	72	36	72	36	72					
86	80%	10%	Enero						22	13	9	5							31	9							
86	80%	10%	Febrero	18	10	7	4		22	13	9	5							31	9							
77	80%	9%	Marzo	32	19	13	7		20	12	8	4							27	8							
77	60%	9%	Abril	35	21	14	8		20	12	8	4				19	6		27	8							
43	60%	5%	Mayo	33	20	13	7		11	7	5	3				19	6		16	5							
43	60%	5%	Junio	26	16	11	6		11	7	5	3				17	5		16	5							
43	60%	5%	Julio	22	14	10	5		11	7	5	3				28	9		16	5							
43	40%	5%	Agosto	16	10	7	4		11	7	5	3				21	7		16	5							
43	40%	5%	Setiembre	11	7	5	3		11	7	5	3				20	6		16	5							
69	40%	8%	octubre	9	5	4	2		18	11	7	4				21	7		25	7							
77	70%	9%	Noviembre	13	8	6	3		20	12	8	4				18	6		27	8							
86	80%	10%	Diciembre	25	15	10	5		22	13	9	5				18	6		31	9							
PRECIO				S/399	S/499	S/599	S/799	S/399	S/499	S/599	S/799	S/999	S/1,199	S/999	S/1,199	S/999	S/1,199										
Actuales				S/95,305	S/72,152	S/59,436	S/43,608					S/180,819	S/69,542														
Nuevos								S/79,401	S/60,379	S/49,717	S/36,754					S/278,721	S/99,517										