



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

PLAN DE NEGOCIO DE UNA START-UP INNOVADORA: VIRTUAL FIT

Autor: Álvaro José Sanchis Marin

Director: David Hernández García

MADRID | Marzo de 2023

RESUMEN

El propósito del presente trabajo es examinar la viabilidad de una start up denominada Virtual Fit. Se trata de una aplicación creada con el objetivo de proporcionar educación nutricional y planes personalizados de alimentación y entrenamiento a través de una plataforma digital de uso sencillo. El enfoque principal de esta aplicación es contribuir al logro de los objetivos de salud y bienestar de los usuarios, otorgándoles la posibilidad de acceder a planes que se ajusten a sus necesidades y requerimientos específicos. Asimismo, la aplicación utiliza técnicas de gamificación que tienen por objeto animar a los usuarios a cumplir con sus planes de entrenamiento, proporcionándoles una experiencia amena y atractiva.

La descarga de Virtual Fit es completamente gratuita y se encuentra disponible tanto en la App Store como en Google Play. Tras la descarga y el registro en la aplicación, los usuarios deben completar un cuestionario que nos permite conocer sus características, objetivos y niveles de actividad física. Seguidamente, los usuarios pueden explorar todas las funcionalidades básicas de la misma, que incluyen información nutricional y de entrenamiento general, así como un abanico de recursos educativos que les permitirán ampliar sus conocimientos sobre dichas materias.

Por otra parte, los usuarios tienen la opción de suscribirse a la aplicación pagando una tarifa que varía entre los 4,99 euros mensuales y los 49,99 euros anuales, lo cual les permite acceder a planes de comida y entrenamiento personalizados que se ajusten a sus necesidades individuales.

En este TFG se llevará a cabo una exposición detallada de la idea de negocio que se encuentra detrás de Virtual Fit, en la que se explorarán sus características principales y se analizará su viabilidad. Además, se desarrollará un Business Model Canvas que resume de manera precisa y concisa todo el proyecto, con el fin de proporcionar una comprensión global de sus elementos clave. Asimismo, se realizará un Plan de Negocio completo, que abarcará un plan estratégico, de marketing, comercial y financiero, con el objetivo de garantizar la viabilidad y el éxito de la start up.

ABSTRACT

The purpose of this work is to examine the feasibility of a start-up called Virtual Fit. It is an application created with the aim of providing nutritional education and personalized meal and training plans through an easy-to-use digital platform. The main purpose of this application is to contribute to the health and wellness goals of users by providing them with access to plans that fit their specific needs and requirements. Additionally, the application uses gamification techniques to encourage users to stick to their training plans, providing them with an enjoyable and engaging experience.

The download of Virtual Fit is completely free and is available on both the App Store and Google Play. After downloading and registering in the application, users must complete a questionnaire that allows us to understand their characteristics, goals, and levels of physical activity. Then, users can explore all the basic functionalities of the application, including general nutritional and training information, as well as a range of educational resources that will allow them to expand their knowledge in these areas. Additionally, users have the option to subscribe to the application through a fee that will range between 4.99 euros per month and 49.99 euros per year, which allows them to access personalized meal and training plans that fit their individual needs.

In this TFG, a detailed exposition of the business idea behind Virtual Fit will be carried out, exploring its main features and analyzing its feasibility. Additionally, a Business Model Canvas will be developed that accurately and concisely summarizes the entire project, to provide a comprehensive understanding of its key elements. Furthermore, a complete Business Plan will be developed, including a strategic, marketing, commercial, and financial plan, with the aim of ensuring the viability and success of the start-up.

ÍNDICE DE CONTENIDO

<i>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN</i>	6
1. OBJETIVOS	6
2. METODOLOGÍA	7
3. JUSTIFICACIÓN DE LA ELECCIÓN	8
<i>CAPÍTULO II. PRESENTACIÓN DE LA START UP</i>	9
1. PRESENTACIÓN DE LA IDEA	9
2. LOGO DE LA START UP	10
3. FASE DE CREACIÓN DE LA APP	10
4. OBTENCIÓN DE LOS DATOS	11
<i>CAPÍTULO III. BUSINESS CANVAS MODEL</i>	15
1. PROPUESTA DE VALOR	15
2. SOCIOS CLAVE:	16
3. ACTIVIDADES CLAVE	17
4. RECURSOS CLAVE:	19
5. DETERMINACIÓN DE LOS CLIENTES	20
6. CANALES DE DISTRIBUCIÓN	21
7. SEGMENTACIÓN DE CLIENTES	21
8. ESTRUCTURA DE COSTES	23
9. ESTRUCTURA DE INGRESOS	24
<i>CAPÍTULO IV. ANÁLISIS ESTRATÉGICO</i>	26
1. ANÁLISIS DE MERCADO	26
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO MACROECONÓMICO: PESTEL	28
2.1 FACTORES POLÍTICOS	29
2.2 FACTORES ECONÓMICOS	29
2.3 FACTORES SOCIALES	30

2.4 FACTORES TECNOLÓGICOS	31
2.5 FACTORES MEDIOAMBIENTALES.....	31
2.6 FACTORES LEGALES	32
3. FACTORES CLAVE DE ÉXITO Y RIESGO: ANÁLISIS DAFO.....	33
4. ANÁLISIS VRIO.....	35
5. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER	38
<i>CAPÍTULO V. ANÁLISIS COMERCIAL</i>	<i>41</i>
1. PLAN DE MARKETING EXTERNO	41
2. PLAN DE MARKETING INTERNO	43
3. PLAN COMERCIAL	46
3.1 FUENTES DE INGRESOS	46
3.2 GASTOS DE EXPLOTACIÓN.....	48
3.3 DETERMINACIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO.....	49
3.4 PRECIOS	50
3.5 TIEMPO DE USO	51
<i>CAPÍTULO VI. ANÁLISIS FINANCIERO.....</i>	<i>52</i>
1. FINANCIACIÓN INICIAL DEL PROYECTO.....	52
2. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	53
3. NÚMERO DE USUARIOS.....	55
4. INGRESOS	56
5. VAN	57
6. PLAZO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	58
7. BREAK EVEN.....	59
<i>CONCLUSIONES</i>	<i>61</i>
<i>ANEXOS.....</i>	<i>62</i>
<i>BIBLIOGRAFÍA.....</i>	<i>71</i>

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

En los últimos hemos presenciado un cambio significativo en los patrones alimenticios. Cada vez son más las personas que trata de mantener una alimentación equilibrada debido a la relación directa entre una dieta adecuada y una mejor salud y bienestar a largo plazo. Esta tendencia puede ser atribuida tanto a una mayor preocupación por la salud en general como a la importancia que se le otorga al aspecto físico en la sociedad moderna. No obstante, el estilo de vida agitado y la falta de tiempo son factores que dificultan a muchas personas seguir un régimen de entrenamiento y dieta equilibrada. Es precisamente en este contexto que surge la idea de negocio de Virtual Fit, una aplicación que busca combinar la educación nutricional con planes de comida y entrenamiento personalizados, permitiendo a los usuarios tener un estilo de vida más saludable. Además, esta aplicación cuenta con la implementación de técnicas de gamificación, propias de los videojuegos, lo que añade un componente lúdico y dinámico que hará que el uso de la aplicación resulte más atractivo.

1. OBJETIVOS

El objetivo del presente trabajo es llevar a cabo un lanzamiento exitoso de Virtual Fit. Para lograr este objetivo, se han identificado una serie de metas específicas que deben ser abordadas. En primer lugar, se busca establecer una estructura organizativa sólida y efectiva, capaz de administrar adecuadamente el negocio y optimizar los recursos disponibles.

Además, se pretende identificar y analizar los segmentos del mercado objetivo para desarrollar una estrategia de marketing efectiva que permita aumentar el alcance y penetración del negocio, captando y fidelizando a los clientes potenciales. En este sentido, se va a definir una estructura de precios atractiva y competitiva, que asegure la rentabilidad y sostenibilidad del negocio a largo plazo. Asimismo, se llevará a cabo un análisis financiero proyectado a cinco años para evaluar la viabilidad financiera del proyecto.

Finalmente, hemos establecido posibles alianzas estratégicas con proveedores del sector de la nutrición y el fitness, que permitan mejorar la calidad y variedad de los servicios

ofrecidos por Virtual Fit, con el objetivo de aumentar la percepción de valor de los clientes.

2. METODOLOGÍA

En primer lugar, se va realizar un análisis exhaustivo de la aplicación, desde su origen hasta la obtención de los datos necesarios sobre nutrición y entrenamiento para ponerla en marcha. En este proceso, utilizaremos herramientas como Google Scholar para la búsqueda de información relevante, Google Forms para la realización de encuestas y Excel para el análisis y estudio de las respuestas obtenidas, así como para el análisis financiero. La elaboración de encuestas nos permitirá desarrollar un plan de negocio basado en estimaciones realistas y datos fiables.

En segundo lugar, presentaremos un modelo de negocio, específicamente un Business Model Canvas, que nos ayudará a definir y organizar visualmente nuestro plan de negocio. Dentro del plan de negocios, incluiremos una sección dedicada al análisis estratégico, donde se evaluará el contexto global y nacional, así como el sector en el que se enmarca la aplicación. Para ello, emplearemos la metodología VRIO para analizar las cinco fuerzas de Porter y determinar si la empresa cuenta con alguna ventaja frente a la competencia.

Por otro lado, la sección de Plan de Marketing se centrará en la captación y fidelización de los clientes, mientras que el Plan Comercial se enfocará en la estimación de ingresos y gastos del proyecto, poniendo especial atención en el análisis del público objetivo.

Por último, la sección de Plan Financiero se centrará en el análisis de las diferentes fuentes de financiamiento disponibles para el proyecto y su rentabilidad. Se llevará a cabo un análisis de la inversión inicial necesaria para la creación de la aplicación y la obtención de contenido relevante, y se evaluarán distintos escenarios para determinar la viabilidad financiera del proyecto.

3. JUSTIFICACIÓN DE LA ELECCIÓN

Desde hace mucho tiempo, he sentido un gran interés por el emprendimiento, y en particular por el desarrollo de una start up. Mi objetivo siempre ha sido crear una empresa tecnológica que pueda ofrecer soluciones innovadoras en un sector específico que pueda resultar de gran utilidad para las personas. Por esta razón, he decidido enfocar mi proyecto final de grado en una start up que tiene como objetivo desarrollar una aplicación que combine educación nutricional con planes de comida y entrenamiento. Considero que esta elección es justificable ya que existe una creciente demanda en el mercado por soluciones innovadoras que ayuden a mejorar la salud y el bienestar de las personas.

Además, la combinación de tecnología y salud representa una innovación en sí misma gracias a la incorporación de técnicas de gamificación, lo que proporciona una experiencia interactiva a los usuarios. Creo firmemente que esta start up tiene el potencial de brindar beneficios significativos para la salud a sus usuarios, lo que puede ayudarles a mejorar su calidad de vida. Además, considero que el mercado al que se dirige es amplio y tiene un gran potencial de crecimiento, lo que aumenta las posibilidades de éxito. Al ofrecer una solución tecnológica innovadora y enfocada en la salud, esta start up puede llegar a un público amplio que busca mejorar su calidad de vida. En resumen, estoy convencido de que la elección de esta start up es la más adecuada, ya que combina mi pasión por el emprendimiento con una solución innovadora que puede beneficiar a muchas personas y tener un gran impacto en el mercado.

CAPÍTULO II. PRESENTACIÓN DE LA START UP

1. PRESENTACIÓN DE LA IDEA

Virtual Fit es una aplicación diseñada para proporcionar educación nutricional y planes personalizados de comida y entrenamiento a través de una plataforma digital intuitiva para ayudar a los usuarios a alcanzar sus objetivos de salud y bienestar. La aplicación es completamente gratuita y está disponible en la App Store para los usuarios de iOS y en Google Play para los usuarios de Android. Tras la descarga, los usuarios pueden explorar todas las funcionalidades básicas que incluyen información nutricional y de entrenamiento general, además de una serie de recursos educativos como asesoramiento en temas como el sueño, gestión del estrés, y otros aspectos que influyen en la salud y el bienestar general.

La aplicación utiliza técnicas de gamificación para motivar a los usuarios a cumplir con sus planes de entrenamiento y recompensarlos por su progreso. Además, cuenta con soporte para resolver cualquier problema o duda que puedan tener los usuarios.

Por una parte, los usuarios pueden acceder a contenido personalizado relacionado con educación nutricional para ayudarles a mejorar sus hábitos alimenticios y maximizar los beneficios de su entrenamiento. Para acceder a estas funciones personalizadas, los usuarios pueden suscribirse a la aplicación por una mensualidad de 4,99€. Al suscribirse, los usuarios también tendrán acceso a un calendario que les permitirá hacer seguimiento de sus progresos, además de programas de incentivos y recompensas diseñados para motivarlos a alcanzar sus objetivos. Nuestro servicio de suscripción no incluye anuncios que puedan interrumpir la experiencia de usuario.

Por otra parte, aquellos usuarios que deseen llevar su entrenamiento al siguiente nivel tienen la opción de suscribirse con la versión premium de la aplicación. Con esta versión, los usuarios podrán participar en cursos de entrenamiento en línea con otros miembros de la comunidad, lo que les permitirá conectarse con otros miembros y recibir apoyo y motivación adicional. La versión premium tiene un coste de 9,99 euros al mes.

En definitiva, Virtual Fit ofrece una amplia variedad de planes de comida y entrenamiento adaptados a las necesidades y objetivos individuales de cada usuario. Estos planes son diseñados por profesionales y se basan en factores como los gustos alimenticios, la edad, el sexo, la altura, el peso y otros factores relevantes del usuario. Por ello, Virtual Fit es una herramienta útil y completa que ofrece una amplia variedad de recursos para ayudar a los usuarios a alcanzar sus metas de salud y bienestar.

2. LOGO DE LA START UP



3. FASE DE CREACIÓN DE LA APP

En lo relativo a la creación y diseño de la aplicación, se han analizado diversas alternativas, entre ellas la contratación de un equipo interno, la contratación de una consultora externa, una combinación de ambas opciones, o bien conseguir un director de tecnología o CTO a cambio de una participación en la empresa. Cada opción presenta ventajas e inconvenientes en términos de eficiencia, burocracia, costes, cumplimiento de plazos y capacidad para corregir errores y desarrollar nuevas funcionalidades. Finalmente, se ha optado por buscar a un director de tecnología a cambio de participaciones en la empresa. Esta decisión se basa en varios motivos, entre ellos la posibilidad de minimizar costes, alinear intereses, y el hecho de que esta opción se ajusta mejor a la idea de negocio. Además, contar con un director de tecnología puede resultar beneficioso en términos de conocimiento técnico y experiencia en el desarrollo de aplicaciones digitales.

4. OBTENCIÓN DE LOS DATOS

Al momento de registrarse en nuestra plataforma, los usuarios deben completar un cuestionario detallado que nos permite conocer sus características y objetivos en relación con su alimentación y actividad física. En este cuestionario, se incluyen preguntas que abarcan aspectos como la edad, el género, la altura y el peso corporal de cada persona, así como su nivel de actividad física y los objetivos que desean alcanzar. Por otra parte, en el cuestionario se incluye una sección opcional en la que los usuarios pueden agregar información adicional sobre sus preferencias alimentarias y su estilo de vida, lo que nos permite obtener una imagen más completa de cada usuario y personalizar aún más los planes alimenticios que ofrecemos.

El cuestionario comienza con una pregunta sobre el género del usuario ya que existen diferencias significativas en la composición corporal, el metabolismo y las necesidades nutricionales entre hombres y mujeres. Es necesario contar con esta información para poder diseñar planes alimenticios adecuados y personalizados.

Seguidamente se pregunta al usuario acerca de su edad, otro factor importante que debemos considerar puesto que las necesidades nutricionales varían según la edad. En este sentido, establecemos un límite mínimo de edad para el registro en nuestra plataforma, el cual es de 14 años, siguiendo las normativas de tratamiento de datos personales en internet.

A continuación, el usuario debe indicar su altura y su peso corporal. Estas son las dos variables que nos van a permitir calcular el índice de masa corporal (IMC). Conocer el IMC es esencial para poder determinar si una persona necesita perder peso, ganar peso o mantener su peso actual, y para diseñar planes alimenticios adecuados a su situación.

Por último, el usuario debe indicar su nivel de actividad física y sus objetivos ya sea perder peso, mantener su peso actual o ganar peso.

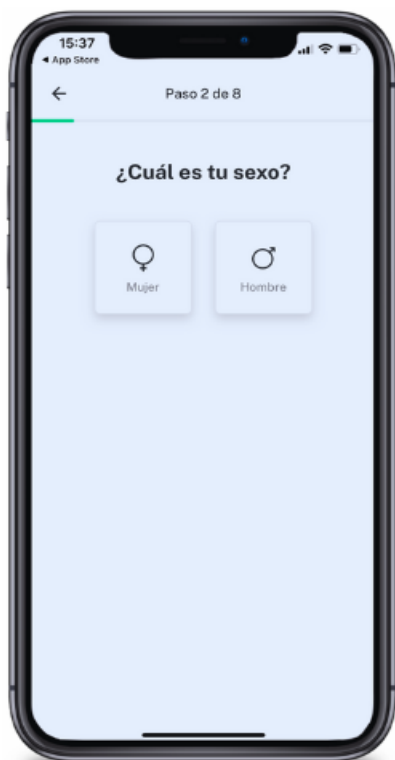
En resumen, en nuestra plataforma recopilamos información detallada de cada usuario a través de un cuestionario que nos va a permitir diseñar planes alimenticios adaptados y

personalizados para cada usuario, y así ayudarlos a alcanzar sus objetivos de manera efectiva y saludable.

En la primera pantalla tras la descarga y el registro, se muestra un mensaje que indica a los usuarios deben aceptar los términos y condiciones. Los términos incluyen una descripción detallada de los precios y detalles de la suscripción premium, de la suscripción normal y de la anual, incluyendo el método de facturación a través del software Charge Bee. También se informa acerca de la política de cancelación en cualquier momento sin penalización ni costes adicionales. Finalmente se informa del tratamiento de los datos personales del usuario y de la política de privacidad. Aceptar estas condiciones es necesario para poder acceder al contenido de la aplicación.

A partir de ahí se inicia el cuestionario siguiente:

Paso 2: Indicar el sexo.



Paso 3: Indicar la edad



Fuente: elaboración propia

Paso 4: Indicar la altura.



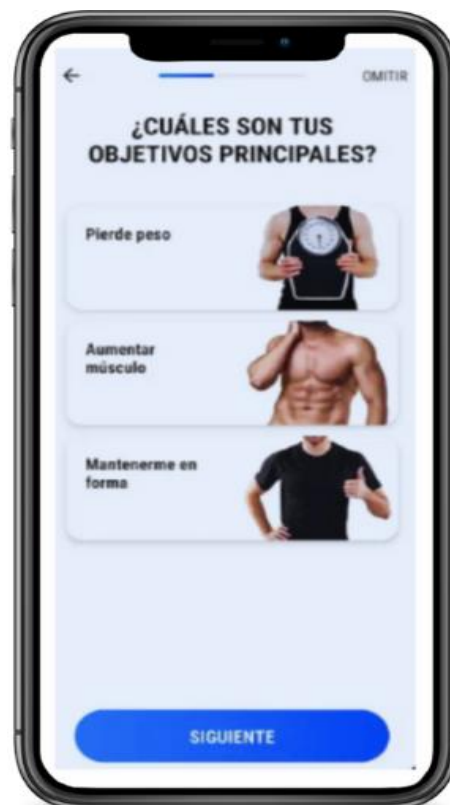
Paso 5: Indicar el peso corporal



Paso 6: Indicar el nivel de actividad.



Paso 7: Indicar los objetivos



El cuestionario también consta con un cuadro de comentario para que el usuario determine sus preferencias alimentarias lo que nos permite diseñar un plan alimenticio personalizado y adaptado a sus gustos y preferencias. También se da la opción de que el cliente señale si sigue alguna dieta específica ya sea vegetariana o vegana, así como sus restricciones alimentarias o alergias para poder diseñar una dieta segura para cada persona.

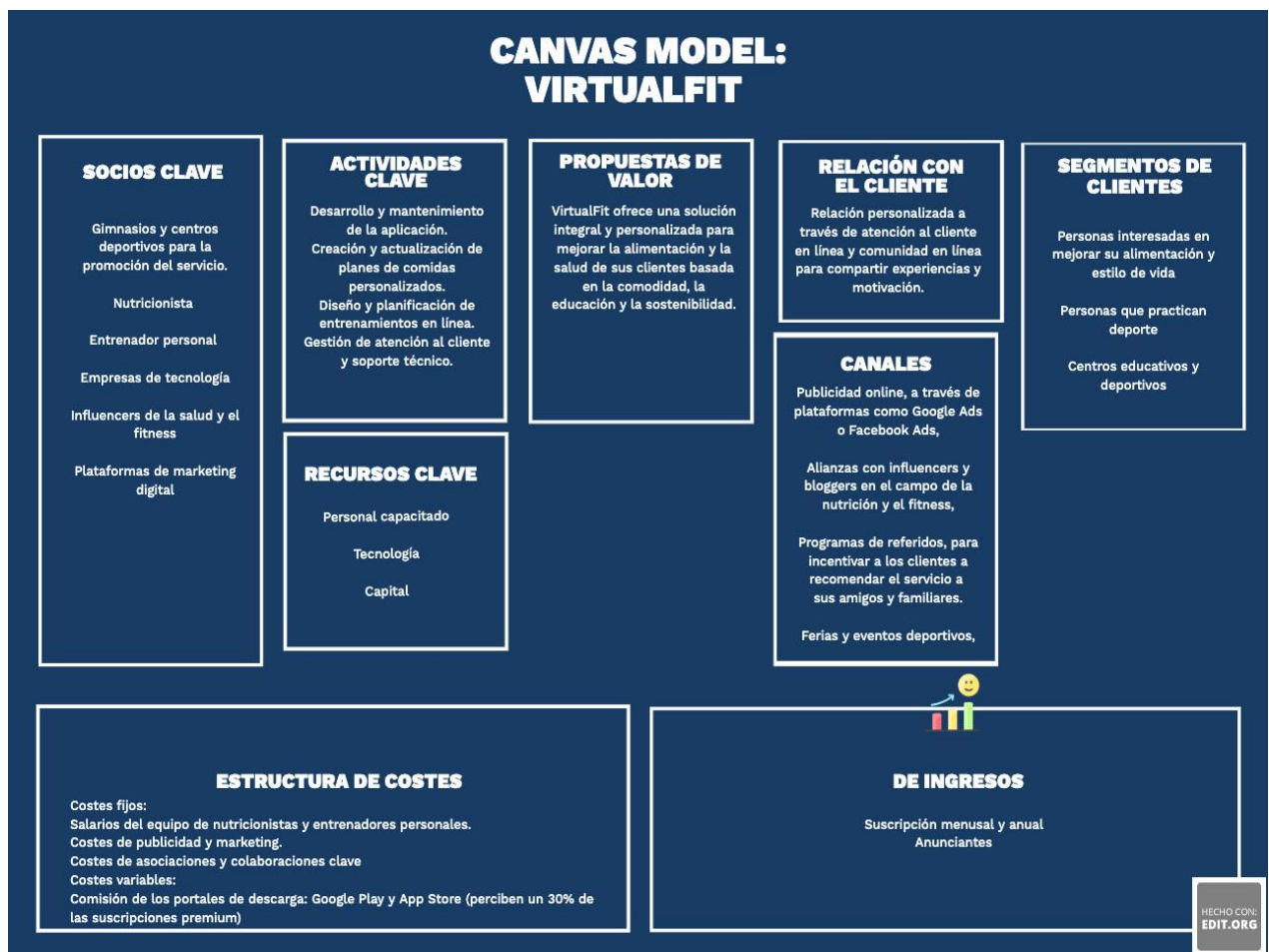
A partir de esta información, nuestro nutricionista crea un plan de alimentación y el entrenador personal diseña el plan de entrenamiento que se ajuste a las necesidades de aquellos usuarios suscritos.

Formato plan de nutrición diario.

Formato de plan de entrenamiento



CAPÍTULO III. BUSINESS CANVAS MODEL



1. PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor es aquello que te hace diferente de la competencia, es decir, aquello que te hace diferente y por lo que tu cliente está dispuesto a pagarte. (Osterwalder, A)

En este sentido, VirtualFit ofrece una solución integral y personalizada para mejorar la alimentación y la salud de sus clientes basada en la comodidad, la educación y la sostenibilidad.

Misión:

Nuestra misión es mejorar la salud y el bienestar de las personas para lo que utilizamos soluciones individualizadas a través de un servicio integral que utiliza una metodología

basada en la evidencia científica, y adaptada a las necesidades y objetivos de nuestros clientes.

Visión:

Nuestra visión es convertirnos en un socio clave en la promoción de una vida saludable y ayudar a las personas a mejorar su calidad de vida y alcanzar sus metas de bienestar.

Valores:

Nuestros valores son la comodidad, la transparencia, la colaboración y el compromiso con la salud y el medioambiente.

2. SOCIOS CLAVE:

En el marco del modelo Canvas, los socios clave se refieren a las alianzas estratégicas que debemos establecer para colaborar en áreas como el intercambio de recursos, la reducción de costes y otras áreas relevantes, con el fin de establecer una red de proveedores y socios que contribuyan al crecimiento y funcionamiento óptimo nuestro modelo de negocio.

En el caso específico de nuestra start up, existe una variedad de socios que nos ayudarán a impulsar nuestro servicio de suscripción.

En primer lugar, consideramos la asociación con gimnasios y centros deportivos como un factor clave para el éxito de nuestro proyecto, ya que su conocimiento del mercado local y su base de clientes establecida pueden ser aprovechados para promover nuestro negocio. En España, el mercado de gimnasios está liderado por un grupo de operadores destacados, entre los que se encuentran CrossFit, Brooklyn Fitboxing, Altafit, DiR, Basic Fit, VivaGym, Sano Center, Synergym, Forus y Grupo Supera. (Valgo, 2022)

En este contexto, nuestra colaboración con gimnasios y centros deportivos puede resultar muy interesante para ellos también, ya que les permitiría ofrecer a sus clientes una solución más completa para mejorar su salud y bienestar. Además, esto podría aumentar

la fidelidad y retención de clientes de los gimnasios, lo que se traduciría en mayores ingresos a largo plazo.

En segundo lugar, es fundamental contar con un nutricionista y un entrenador personal en nuestro equipo de trabajo para ofrecer un servicio de alta calidad y personalizado a nuestros suscriptores. De esta manera, podremos mejorar nuestra credibilidad en el mercado y garantizar que nuestros clientes reciban el mejor servicio posible.

En tercer lugar, es imprescindible contar con un experto en tecnología para asegurar que la aplicación sea eficiente, segura y fácil de usar para nuestros clientes. Por ello, nuestro objetivo es trabajar con un CTO o director de tecnología experimentado y con conocimientos técnicos, quien será recompensado con participaciones de la sociedad para reducir los costes iniciales de desarrollo y mantenimiento y aumentar la eficiencia del negocio.

Por último, creemos que los influenciadores de la salud y el fitness son una excelente manera de llegar a un público más amplio y aumentar nuestra visibilidad para llegar a nuevos clientes. Al trabajar con influenciadores que compartan nuestra aplicación, podremos llegar a audiencias más grandes y aumentar nuestra presencia en las redes sociales y en la industria de la salud y el fitness en general.

3. ACTIVIDADES CLAVE

Las actividades clave en el modelo Canvas se refieren a las principales acciones que debemos realizar como empresa para hacer funcionar nuestro modelo de negocio. Son las acciones críticas que se deben llevar a cabo para crear, producir, vender y entregar el producto o servicio que se ofrece. En nuestro caso, el éxito de Virtual Fit depende de una serie de actividades que son fundamentales para garantizar la satisfacción de los usuarios.

En primer lugar, es importante destacar la relevancia que tiene el desarrollo y mantenimiento de una aplicación para asegurar su disponibilidad en todo momento, así como para asegurar su actualización con las últimas funcionalidades y mejoras. Este proceso representa una tarea fundamental para garantizar una óptima experiencia de

usuario y para la continuidad operativa de la plataforma. Para llevar a cabo dichas tareas, se requiere la dedicación y compromiso del CTO, quien se encargará de liderar este proceso de desarrollo y mantenimiento, y, en consecuencia, nos permitirá contar con una plataforma actualizada y funcional. No obstante, si surge la necesidad de ampliar el equipo de trabajo, se contempla la posibilidad de contratar un grupo de desarrolladores experimentados y capacitados en distintas áreas, tales como diseño, programación, seguridad y gestión de bases de datos. Es importante destacar que este proceso de contratación se llevará a cabo con un enfoque estratégico y minucioso, con el objetivo de garantizar la selección de los candidatos idóneos que permitan llevar a cabo las tareas asignadas de manera eficiente y efectiva. De esta forma, se espera contar con un equipo altamente especializado y comprometido, capaz de hacer frente a los desafíos y exigencias inherentes al desarrollo y mantenimiento de una aplicación de alta calidad.

En segundo lugar, el diseño y la actualización de planes de entrenamiento y dietas son de vital importancia porque constituyen el núcleo de la aplicación. En este sentido, resulta fundamental que dichos planes sean personalizados y adaptados a las necesidades específicas de cada usuario. En la consecución de este propósito, es fundamental contar con la colaboración de expertos en el campo de la nutrición y el entrenamiento, quienes estén certificados y actualizados con las últimas tendencias y conocimientos en materia de salud y bienestar. De este modo, podemos asegurar la calidad y eficacia de los planes diseñados, garantizando una experiencia de usuario óptima y altamente satisfactoria lo cual contribuirá en gran medida a consolidar una plataforma confiable y altamente valorada por los usuarios en el campo de la salud.

Finalmente, el soporte técnico resulta un factor clave en el éxito de la aplicación ya que los usuarios pueden enfrentar una serie de inconvenientes técnicos durante su uso, tales como errores de inicio de sesión, problemas de conexión o fallos en la aplicación. Es fundamental que estos problemas sean atendidos y resueltos de manera rápida y efectiva, a fin de evitar la frustración de los usuarios y garantizar una experiencia de usuario óptima. Para ello, se requiere una metodología eficaz de atención al cliente, la cual permita a los usuarios reportar cualquier problema de manera fácil y rápida. En última instancia, la calidad del soporte técnico que se brinde a los usuarios será un factor determinante en la satisfacción y lealtad de los mismos hacia la plataforma. Por ello, resulta crucial asignar recursos adecuados y esfuerzos significativos en la optimización

de este proceso para asegurar una experiencia de usuario altamente satisfactoria y una consolidación exitosa de la aplicación en el mercado.

En resumen, el éxito de Virtual Fit depende en gran medida de la calidad y eficacia de estas tres actividades clave: el desarrollo y mantenimiento de la app, el diseño y actualización de planes personalizados de entrenamiento y dieta, y el soporte técnico.

4. RECURSOS CLAVE:

Los recursos clave son aquellas piezas imprescindibles en el engranaje para que pueda funcionar nuestra idea empresarial. Virtual Fit requiere de varios recursos esenciales para el éxito y el correcto funcionamiento.

Por una parte, la tecnología es un recurso fundamental para el correcto funcionamiento de la aplicación. En este sentido, se requiere de un software especializado para la programación, diseño y mantenimiento de la aplicación, así como de servidores de alta calidad y capacidad para alojar la plataforma y garantizar su correcto funcionamiento. La tecnología, por tanto, es esencial para proporcionar una experiencia de usuario fluida y sin problemas técnicos, que permita a los usuarios alcanzar sus objetivos de entrenamiento y nutrición de manera efectiva y satisfactoria.

Por otra parte, el capital es un recurso clave para financiar los diferentes aspectos del negocio, desde la creación de la aplicación hasta la publicidad y el marketing para atraer clientes potenciales. En este sentido, es necesario contar con un presupuesto suficiente que permita garantizar la viabilidad del negocio y su crecimiento futuro. En este sentido, se debe destinar un presupuesto adecuado para la contratación y capacitación de personal, adquisición de tecnología, publicidad y promoción, entre otros aspectos relevantes para el éxito de la plataforma.

Finalmente, el equipo de trabajo que está detrás de la aplicación es uno de los principales elementos que garantizan su éxito. En este sentido, se ha establecido la colaboración de un nutricionista y un entrenador personal, quienes trabajan de manera conjunta para diseñar y actualizar los planes de entrenamiento y dietas personalizadas que se ofrecen en

la plataforma. Asimismo, se cuenta con la figura de un director de tecnología (CTO) que será el máximo responsable del departamento técnico, velando por el correcto funcionamiento de la aplicación en todo momento.

5. DETERMINACIÓN DE LOS CLIENTES

Los clientes son una parte fundamental de cualquier negocio, y en el caso de nuestra aplicación, no es la excepción. Nos enfocamos en establecer relaciones personalizadas con ellos, para brindar una atención en línea de calidad y eficiente. En este sentido, hemos identificado distintos perfiles de clientes que se relacionan con nuestra aplicación.

En primer lugar, se encuentra el cliente fiel, el cual es el perfil de cliente más valioso para nosotros y en el que debemos poner nuestra atención. Este grupo de clientes renueva su suscripción mensualmente, por lo que resulta esencial ofrecer un servicio de calidad que satisfaga sus necesidades y expectativas.

En segundo lugar, encontramos al cliente ocasional, aquel que no renueva su suscripción cada mes, pero que, de alguna manera, mantiene un vínculo con nuestra aplicación. Para este grupo, es necesario realizar un seguimiento personalizado efectivo, a fin de fidelizarlos a largo plazo y mantener su interés en nuestra aplicación.

En tercer lugar, están los clientes “one time”, es decir, aquellos que cancelan su suscripción después de un mes. Si bien su carácter es pasajero, estos clientes siguen siendo importantes para el volumen de clientes, especialmente al comienzo de nuestro negocio.

Además de los usuarios, también podemos contar con los anunciantes, empresas relacionadas con la nutrición que ofrecen productos o servicios. Estas empresas pueden representar una fuente adicional de ingresos para nuestra aplicación, siendo ejemplos de ellos las empresas de suplementación deportiva, de equipamiento deportivo o gimnasios.

6. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Virtual Fit cuenta con varios canales a través de los cuales se promociona y se ofrece su aplicación. Los canales principales son la App Store y Google Play, ya que son los lugares donde los usuarios finales pueden descargar y utilizar la aplicación. Estas son las plataformas digitales en las cuales se pueden descargar las aplicaciones para los distintos smartphones. A través de estos canales, podemos enviar notificaciones y promociones a los usuarios de la aplicación, lo que les permite mantener una relación personalizada y efectiva con ellos.

Además, utilizamos las redes sociales como Instagram, Facebook y Twitter para interactuar con nuestros seguidores, lanzar promociones y ofrecer contenido relevante para aumentar la conciencia de marca y generar interacciones positivas. Las herramientas de publicidad de las redes sociales también nos permiten llegar a una audiencia más amplia y específica.

Otro canal utilizado por la empresa es la participación en ferias, exposiciones y eventos relacionados con la nutrición y el deporte. Estos eventos nos brindan una oportunidad única para que ofrecer demostraciones en vivo de nuestra aplicación y mostrar a los asistentes cómo la aplicación puede mejorar su estilo de vida. Esta interacción cara a cara con los usuarios potenciales puede ser muy efectiva para atraer nuevos clientes y aumentar la base de usuarios de Virtual Fit.

7. SEGMENTACIÓN DE CLIENTES

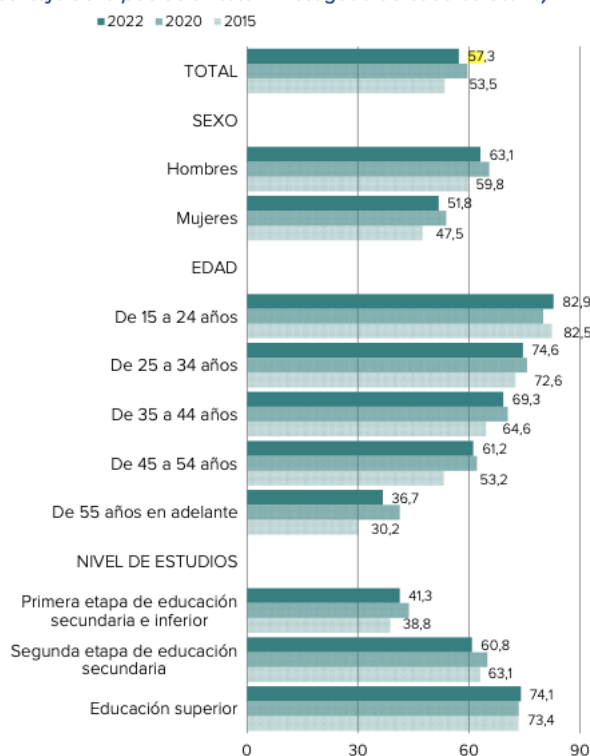
La segmentación del mercado es “el proceso mediante el cual, una empresa subdivide un mercado en subconjuntos de clientes de acuerdo con ciertas características que le son de utilidad. El propósito de la segmentación del mercado es la de alcanzar a cada subconjunto con actividades específicas de mercadotecnia para lograr una ventaja competitiva” (Thompson, 2005, p. 1).

Virtual Fit cuenta con una amplia variedad de segmentos de mercado que abarcan desde personas interesadas en mejorar su salud y bienestar hasta empresas de suplementación deportiva.

Uno de los segmentos más importantes son las personas que practican deporte, tanto de manera regular como esporádica, y que buscan mejorar su rendimiento físico y cuidar su salud.

Como podemos observar en el gráfico a continuación, las tasas de participación anual en el deporte superan el 80% en la población más joven, disminuyendo a medida que se incrementa la edad, llegando a situarse en torno al 16% en el grupo de 75 años en adelante. (Ministerio de cultura y deporte)

Gráfico 2.
Personas que practicaron deporte en el último año según sexo, edad y nivel de estudios
(En porcentaje de la población total investigada de cada colectivo)



Fuente: Ministerio de cultura y deporte (2022)

En cuanto a las diferencias por sexo, se observa que la práctica deportiva continúa siendo mayor en hombres que en mujeres, independientemente de la frecuencia, situándose en un 63,1% y 51,8%, respectivamente, en términos anuales. Además, las tasas más altas de

práctica deportiva se registran entre aquellos con educación superior, alcanzando un 74,1%, seguidas de aquellos con segunda etapa de educación secundaria, con un 60,8%. Por el contrario, las tasas más bajas se observan entre aquellos con menor nivel de formación. Con esto, podemos afirmar que nuestro segmento de mercado específico son los jóvenes y adultos jóvenes, de ambos géneros, con educación superior o técnica, interesados en la práctica deportiva.

En cuanto a los segmentos de anunciantes, Virtual Fit cuenta con una amplia variedad de empresas que pueden estar interesadas en publicitar sus productos y servicios a través de la aplicación. Los gimnasios y centros deportivos son uno de los segmentos más importantes, ya que ofrecen servicios de entrenamiento y actividad física y buscan promocionar sus instalaciones y programas entre su público objetivo. Estos anunciantes pueden estar interesados en patrocinar eventos deportivos o realizar campañas de publicidad en un medio digital como Virtual Fit.

Finalmente podemos servir como plataforma de publicidad para las empresas de suplementación y equipamiento deportivo, que comercializan productos relacionados con el deporte y la nutrición como Prozis o My Protein. Estas empresas pueden servirse de nuestra aplicación para promocionar sus productos y servicios y llegar a un público más específico.

8. ESTRUCTURA DE COSTES

En cuanto a la estructura de costes de Virtual Fit, el principal gasto será el equipo de trabajo, compuesto por el nutricionista y el entrenador personal, a quienes se les ofrecerá una participación en la empresa a cambio de su trabajo. Además, se destinará un presupuesto de 1000 euros durante los primeros 5 meses para la estrategia de marketing, principalmente a través de Instagram y Google Ads, con el objetivo de llegar a personas interesadas en el fitness y la nutrición. Se espera obtener alrededor de 300.000 visualizaciones promedio en este periodo.

Otro coste importante son las colaboraciones con plataformas como la App Store y Google Play, las cuales cobran comisiones por los pagos procesados por los suscriptores

y por publicar la aplicación en sus tiendas en línea. La App Store cobra una tarifa del 30% sobre las transacciones y una tarifa anual de 99 dólares por la publicación de la aplicación, mientras que Google Play cobra el 15% de las transacciones y una tarifa anual de 25 dólares por la publicación de la aplicación.

9. ESTRUCTURA DE INGRESOS

La estructura de ingresos de Virtual Fit se basa en dos fuentes principales: ingresos por suscripciones y publicidad de anunciantes.

En cuanto a las suscripciones ofrecemos a los usuarios tres alternativas que son la opción mensual, premium y anual, con un coste de 4,99 euros; 9,99 euros y 49,99 euros respectivamente. Las suscripciones brindan a los usuarios acceso a contenidos exclusivos y personalizados, seguimiento de objetivos y progreso, y posibilidad de interactuar con entrenadores y nutricionistas.

Para gestionar los pagos hacemos uso del sistema de gestión automática de Chargebee, una herramienta de software diseñada para simplificar la gestión de suscripciones y facturación recurrente en los negocios. La plataforma automatiza tareas como facturación recurrente, renovaciones y cobros, y también cuenta con funcionalidades avanzadas para el manejo de impuestos y reembolsos, así como analítica avanzada. (Saasrank, 2021)

Con Chargebee, podemos manejar grandes volúmenes de suscripciones con facilidad y configurar su sistema de pago con poco esfuerzo. Además, podemos hacer uso del plan Launch de forma gratuita ya que Virtual Fit es una start up y los primeros años va a generar menos de 90.000 € en ingresos.

Por otro lado, una parte de los ingresos puede venir de la publicidad de diferentes sectores comerciales que no estén estrechamente relacionados con la nutrición y el entrenamiento como, por ejemplo, empresas de turismo y viajes, empresas de tecnología y dispositivos “*wearables*” como auriculares o “*smart watches*”. Es importante mencionar que, para garantizar una experiencia de uso de mayor calidad y personalizada para los usuarios suscritos, no habrá anuncios publicitarios en su experiencia de uso. Además, la publicidad

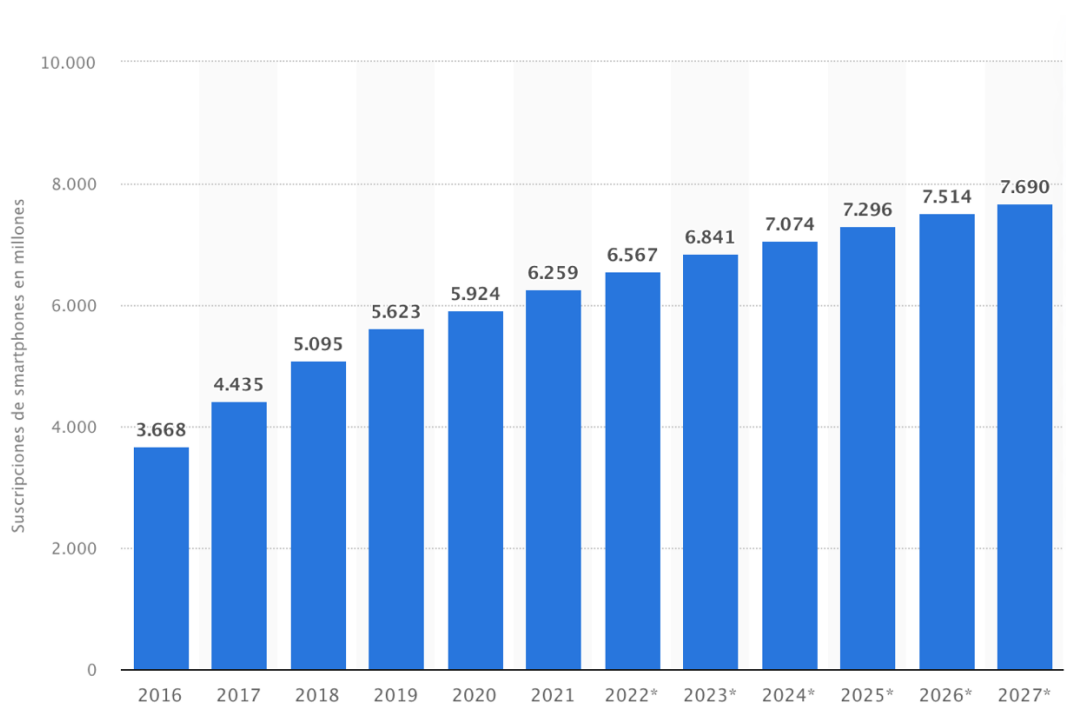
será escogida cuidadosamente para garantizar que los anuncios sean relevantes y de interés para los usuarios, sin resultar invasivos o molestos.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

1. ANÁLISIS DE MERCADO

Hoy en día, resulta complicado concebir la vida cotidiana sin la tecnología y, en particular, los teléfonos móviles. A medida que estos dispositivos se vuelven cada vez más populares, un número creciente de personas los utiliza para acceder a una amplia variedad de servicios ofrecidos a través de aplicaciones móviles, las cuales han sido parte de nuestros teléfonos móviles durante más de una década y constituyen el mercado de mayor crecimiento dentro de la industria móvil. Estas herramientas tienen un impacto frecuente y recurrente en nuestra vida cotidiana, ya que nos ofrecen una amplia variedad de servicios y comodidades para nuestras actividades diarias, desde alarmas hasta la planificación, gestión y control de múltiples actividades.

El gráfico siguiente muestra el aumento en el número de usuarios de smartphones a nivel mundial, lo que ha llevado a un incremento en la utilización de aplicaciones móviles.

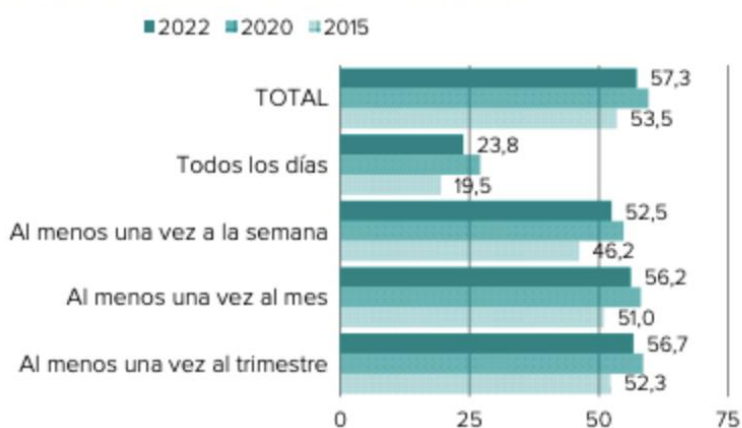


Fuente: Statista (2022)

Como podemos observar, se estima que alrededor de 6500 millones de personas utilizan algún tipo de dispositivo móvil inteligente, y se espera que esta cifra continúe creciendo en los próximos años.

En 2022, el uso diario del móvil aumentó hasta las 4,8 horas en promedio, lo que representa un tercio de las horas que pasamos despiertos al día. Además, se registraron 230.000 millones de descargas de nuevas aplicaciones en plataformas como iOS y Google Play, con un promedio de 435.000 aplicaciones descargadas por minuto en todo el mundo. El gasto en aplicaciones en las tiendas oficiales de software también ha aumentado en un 19%, llegando a los 170.000 millones de dólares gastados. La inversión en publicidad en móviles en todo el mundo alcanzó los 295.000 millones de dólares en el año 2022, convirtiéndose en la economía número 41 a nivel mundial (Europapress, 2022).

Gráfico 1.
Personas que practicaron deporte en el último año según frecuencia
(En porcentaje de la población total investigada)



Fuente: Ministerio de cultura y deporte (2022)

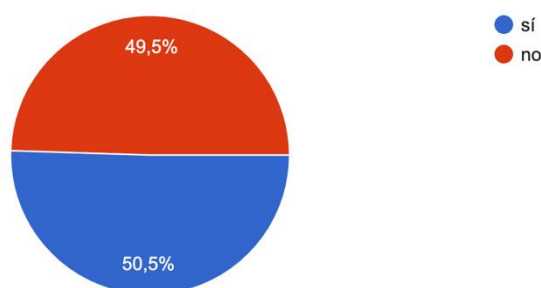
Por otro lado, en España, la práctica de deportes es una actividad muy extendida entre la población. En la edición del año 2022, el 57,3% de las personas mayores de 15 años practicó deporte en el último año, con un 23,8% haciéndolo diariamente y un 52,5% practicándolo al menos una vez por semana. Estos datos indican que España es un país

donde la práctica del deporte es muy común y que una parte importante de la población dedica parte de su tiempo libre a esta actividad física

Finalmente, los resultados de nuestra encuesta también indican que la práctica de deporte es una actividad importante para una parte significativa de la población. De las 202 personas que respondieron, el 50,5% dijo que practicaba algún tipo de deporte, lo cual sugiere que existe una demanda potencial para productos o servicios relacionados con la actividad física. Estos datos se corresponden bastante con las cifras nacionales, donde el 57,3% de las personas mayores de 15 años practicó deporte en el último año.

¿Practicas algún deporte regularmente?

202 respuestas



Fuente: elaboración propia

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO MACROECONÓMICO: PESTEL

Para realizar un estudio completo del plan de negocio de Virtual Fit, es importante realizar un análisis del entorno en el que la empresa va a operar. En este caso, el macroentorno se refiere a la situación actual en España. Para identificar las fuerzas externas que van a afectar a la empresa vamos a utilizar la herramienta de análisis PESTEL, la cual nos permite identificar las variables endógenas que no pueden ser controladas, pero que tienen un gran impacto en el desarrollo de nuestro negocio.

2.1 Factores políticos

España es un país estable y democrático lo cual es un factor positivo para el lanzamiento de un negocio, ya que se pueden establecer bases sólidas que no se vean afectadas con facilidad. A pesar de ser un país con varios partidos políticos, desde 1982 el gobierno se ha alternado entre el Partido Popular (PP) y el Partido Socialista Obrero Español (PSOE), lo cual sugiere un patrón estable en la formación del gobierno. En la actualidad, el Partido Socialista Obrero Español (PSOE) presidido por Pedro Sánchez gobierna a nivel nacional, apoyado por partidos como PODEMOS, PNV, Esquerra republicana y Teruel Existe. En estos momentos, no se ha establecido una fecha concreta para las próximas elecciones generales en España, aunque se sabe que tendrán lugar este año. Según lo establecido en la Constitución, los mandatos de las Cortes finalizan exactamente a los cuatro años, lo que significa que deben estar disueltas antes del 10 de noviembre de 2023. Hasta entonces, no se prevén transformaciones significativas en la estructura del país al menos.

Por otra parte, España es un país que se rige por un sistema político descentralizado, donde las Comunidades Autónomas tienen un gran poder concreto, la Comunidad de Madrid está gobernada por el Partido Popular, el cual ha implementado políticas de ayuda y asesoramiento a los emprendedores, y ha puesto a disposición ayudas para emprendedores como el Programa de Fomento de Emprendimiento Colectivo. La Comunidad de Madrid también ofrece diferentes líneas de financiación para apoyar a las PYMES y start ups como Avalmadrid o el Microcrédito Social (Comunidad de Madrid, 2022). Por lo tanto, Madrid es una excelente opción para emprender y desarrollar negocios en España.

2.2 Factores económicos

Debido a la crisis económica causada por la pandemia de COVID-19, la economía española ha experimentado importantes desafíos en los últimos años. Sin embargo, según la Comisión Europea, se espera que la economía se recupere y el PIB del país experimente un crecimiento 1,4% en 2023, lo que lo llevaría a alcanzar los 1,347 billones de euros (El Economista, 2023). A pesar de esta recuperación, el PIB per cápita de España sigue siendo relativamente bajo en comparación con otros países desarrollados, situándose en

torno a los 27.910 euros en 2022 (Datosmacro, 2022). Además, la inflación en la tasa de variación anual del IPC en febrero de 2023 ha sido del 6%, 1 décima superior a la del mes anterior lo que podría llevar al Banco Central Europeo (BCE) a aumentar las tasas de interés para frenar el aumento de los precios (Expansión, 2023). Esto puede complicar y encarecer las fuentes de financiación de nuestro proyecto.

Por otra parte, la tasa de desempleo en España disminuyó al 13% en enero de 2022, lo que representa una disminución del 0,3% en comparación con 2021 (Datosmacro, 2022), dato que sigue siendo alto, lo que podría afectar la capacidad adquisitiva y al interés en nuestro servicio.

No obstante, hay un creciente interés en la alimentación saludable en España. Según un informe de la consultora Nielsen, las búsquedas en Google de las palabras 'alimentación saludable' en España crecieron un 22%, con 5,4 millones de búsquedas (Financialfood, 2021). Además, el 30% de los consumidores siguen a algún influenciador de alimentación y el 35% busca información en páginas web (Foodretail, 2021). Estos datos sugieren que existe un mercado potencial para nuestro negocio.

2.3 Factores sociales

Actualmente existe una tendencia creciente hacia un estilo de vida saludable que incluye una alimentación balanceada y la práctica de ejercicio físico regular. También está creciendo el interés en saber acerca de los alimentos que consume y cómo afectan a la salud, lo que ha llevado a un aumento en la demanda de servicios relacionados con la nutrición y el ejercicio físico.

Aproximadamente el 65% de la población española realiza algún tipo de actividad física en su tiempo libre (Ministerio de Sanidad, 2022). Por su parte, el mercado del fitness sigue creciendo en España y Europa, aunque a un ritmo más lento que el año anterior. En 2018, España mantuvo la quinta posición en el ranking de países europeos en términos de ingresos, con una facturación de 2.291 millones de euros, lo que supone un crecimiento del 2,5% con respecto al ejercicio anterior (Deloitte, 2023). En relación con los servicios digitales, un 36% de los ciudadanos españoles tiene más suscripciones ahora que antes de

la pandemia (Interactiva Digital, 2021). De nuevo, los datos sugieren que existe un mercado potencial para Virtual Fit.

2.4 Factores tecnológicos

En la actualidad, el uso de tecnologías ha modificado la sociedad y para muchas personas es esencial en su cotidianidad. Este cambio se conoce como la Revolución Digital, la cual se originó en la década de 1980 y tuvo un impacto significativo en el ámbito económico, ya que permitió el desarrollo de la globalización y el comercio internacional, transformando por completo las relaciones entre individuos y empresas. Gracias a las nuevas tecnologías, las empresas pequeñas han logrado acceder a mercados internacionales que antes habrían sido difíciles de alcanzar.

En España, el 96% de los hogares contaba con acceso a Internet en 2021 (Instituto Nacional de Estadística), lo que ha hecho que el uso de smartphones sea cada vez más común. Hoy en día aproximadamente 33,3 millones de personas utilizan smartphones en nuestro país (Statista, 2023). Por ello, es fundamental que Virtual Fit esté adaptado al mayor número de dispositivos móviles abarcando iPhones y dispositivos Samsung.

2.5 Factores medioambientales

En general, los factores medioambientales pueden afectar a cualquier negocio, ya que la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente se han convertido en temas cada vez más importantes en la sociedad y la economía en España. Es importante fomentar prácticas de movilidad sostenible, como el uso de bicicletas y transporte público por lo que en Virtual Fit vamos a animar a nuestros usuarios a adoptar estas prácticas. En primer lugar, vamos a incluir información en nuestra app y redes sociales acerca de los beneficios de la movilidad sostenible. Estos beneficios incluyen la reducción de la huella de carbono, la mejora de la salud y la reducción de los costes de transporte. Además, hemos proporcionado información sobre cómo los usuarios pueden adoptar prácticas de movilidad sostenible en su vida cotidiana, incluyendo consejos para el uso de bicicletas, el transporte público y la compartición de vehículos.

Por otra parte, hemos creado un programa de incentivos para fomentar el uso de la bicicleta y el transporte público entre nuestros usuarios. Cada mes, ofrecemos recompensas a aquellos usuarios que registran un cierto número de viajes en bicicleta o en transporte público, animándolos a elegir estas opciones de movilidad sostenible en lugar de utilizar el coche particular.

2.6 Factores legales

La empresa debe cumplir con todos los requisitos legales para comenzar a funcionar. Primero debe estar inscrita en el Registro Mercantil bajo el nombre de VirtualFit. La forma jurídica empresarial más recomendable es la sociedad limitada para que la responsabilidad esté limitada al capital aportado. La empresa también deberá respetar la normativa europea de protección de datos (RGPD) y la Ley española de protección de datos personales y garantía de derechos digitales (LOPDGDD) ya que recopilamos y manejamos datos personales de nuestros suscriptores.

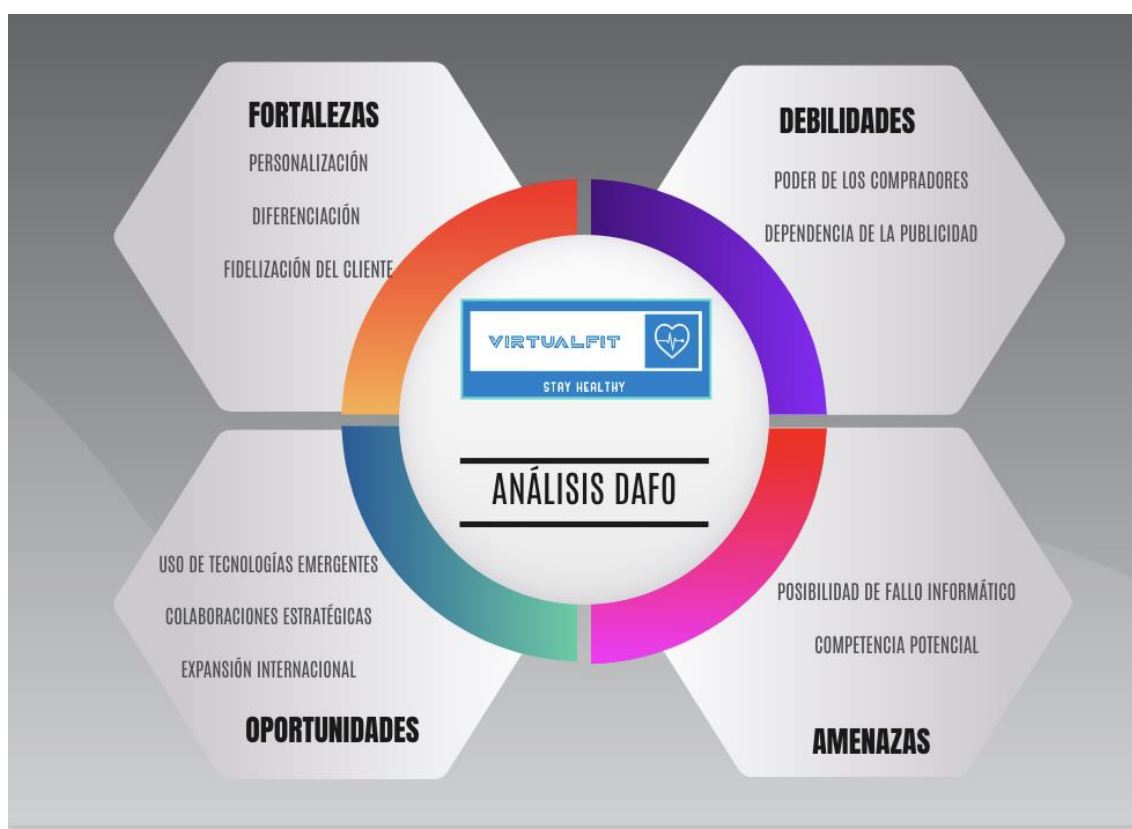
Por otra parte, debemos observar los requisitos de Ley General de Publicidad ya realizaremos actividades publicitarias, como anuncios en medios de comunicación, publicidad en redes sociales o envío de correos electrónicos comerciales.

También debemos formalizar la relación laboral con nuestros empleados mediante un contrato de trabajo que incluya las condiciones de la relación laboral, como el tipo de contrato, el salario, la jornada laboral, los días de vacaciones, entre otros aspectos. También estamos obligados a dar de alta a nuestros empleados en la Seguridad Social y pagar las correspondientes cotizaciones sociales, que incluyen las aportaciones al régimen general de la Seguridad Social y al seguro de desempleo. Como empresarios estaremos obligados a retener y pagar los impuestos correspondientes sobre los salarios de nuestros empleados, como el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF).
Cumplimiento de la normativa laboral: Deberás cumplir con todas las normativas laborales y fiscales aplicables a tu empresa, incluyendo la Ley del Estatuto de los Trabajadores, el Convenio Colectivo de aplicación y las normativas en materia de protección de datos y prevención de riesgos laborales.

Además, cualquier incumplimiento de estas normativas puede llevar a multas y sanciones, lo que afectaría negativamente a la rentabilidad del negocio. En resumen, es necesario que el negocio se adapte a las normativas legales relevantes y en constante evolución para operar de manera efectiva y sostenible en Madrid y en España en general.

3. FACTORES CLAVE DE ÉXITO Y RIESGO: ANÁLISIS DAFO

El análisis DAFO, también conocido como análisis FODA, es una herramienta que permite estudiar la situación de una empresa o proyecto mediante el análisis de sus características internas (Fortalezas y Debilidades) y su entorno externo (Oportunidades y Amenazas).



Fortalezas:

Al considerar los servicios ofrecidos por otras empresas en el sector, es común encontrar que estas se enfocan principalmente en brindar servicios de entrenamiento o nutrición de

manera independiente. Sin embargo, al combinar ambos servicios utilizando técnicas de gamificación que veremos más adelante, Virtual Fit puede ofrecer un servicio diferenciado que tiene el potencial de llegar a una amplia audiencia de consumidores, incluyendo deportistas y atletas, así como también personas interesadas en la salud y el bienestar en general. Además, el mercado español es lo suficientemente grande como para ofrecer una excelente oportunidad para el crecimiento y la expansión de la aplicación. Con una estrategia de marketing bien planificada y la utilización de tecnología emergente, Virtual Fit puede consolidar su posición en el mercado español y expandir su alcance a nivel internacional.

Oportunidades:

La tendencia hacia un estilo de vida más saludable que está claramente en aumento, lo que puede generar una mayor demanda por nuestros servicios. Además, podemos establecer acuerdos con reconocidas cadenas de gimnasios y centros de entrenamiento como Basic-Fit, Alta-Fit o VivaGym para aumentar la visibilidad y promocionar nuestros servicios.

Por otro lado, la pandemia ha impulsado el auge del fitness en línea, lo que ha generado una mayor demanda de programas de entrenamiento en línea. En este sentido, ofrecer un servicio altamente personalizado puede permitirnos fidelizar a los clientes y mantenerlos comprometidos con nuestros servicios a largo plazo. En un futuro podemos utilizar tecnologías emergentes como la inteligencia artificial para brindar un servicio aún más personalizados y adaptado a las necesidades individuales de cada usuario reduciendo los costes operativos y aumentando la rentabilidad. Además, las tecnologías emergentes nos brindan la posibilidad de expandirnos internacionalmente a través de plataformas digitales y redes sociales sin tener que invertir en infraestructura física costosa ni enfrentar barreras geográficas o culturales. Esto nos permite llegar a nuevos mercados y ampliar nuestra base de clientes sin tener que incurrir en altos costes.

Debilidades:

Ofrecer planes personalizados de entrenamiento y nutrición de calidad puede ser un proceso costoso que requiere la contratación de expertos altamente capacitados. A pesar de que existe una oportunidad de generar ingresos recurrentes, mantener a los clientes suscritos al servicio a largo plazo puede ser un desafío, ya que pueden cambiar sus objetivos de bienestar, perder interés en el servicio o encontrar opciones más económicas en otro lugar. Además, el éxito del servicio dependerá en gran medida de la tecnología utilizada para su funcionamiento, lo que significa que en caso de que la plataforma tecnológica experimente problemas o falle, esto podría tener un impacto negativo en el negocio en términos de pérdida de clientes y reputación.

Amenazas:

La falta de conocimiento sobre los beneficios que nuestro servicio ofrece puede representar una barrera significativa para la adquisición de nuevos clientes, situación que podría ser generada por una falta de familiaridad del público con este tipo de servicio. Además, las modificaciones legislativas relacionadas con el ámbito de la nutrición y el ejercicio físico podrían implicar la necesidad de modificar nuestro en la forma en que se brinda o en la forma en que lo publicitamos. Por ello es importante, estar actualizados y alerta ante cualquier cambio regulatorio que pudiera afectar el negocio y, en consecuencia, tomar las medidas necesarias para ajustarnos a los nuevos requisitos. Asimismo, la presencia de un fallo informático podría resultar altamente perjudicial para el servicio ya que este depende en gran medida de la tecnología para su correcto funcionamiento.

4. ANÁLISIS VRIO

En 1991 el profesor Jay B. Barney plantea en su artículo “Firm Resources and Sustained Competitive Advantage” un marco para distinguir entre diferentes tipos de rendimiento de las empresas identificando los recursos y capacidades que lo hacen difícil de imitar. Se trata del análisis VRIO que es una técnica mediante la cual la empresa es capaz de detectar cuáles son los recursos y capacidades que pueden proporcionarle una determinada ventaja competitiva sostenible, es decir, una posición de superioridad en el mercado frente a sus competidores a lo largo del tiempo. (Wolters Kluwer, 2021)

Las palabras y definiciones clave en el marco de análisis VRIO son las siguientes:

- Valiosos: recursos o capacidades que permiten a la empresa aprovechar nuevas oportunidades en el mercado.
- Raros: recursos o capacidades únicos, escasos o específicos de la empresa que son difíciles de conseguir en el mercado.
- Inimitables: recursos o capacidades que son difíciles de copiar o imitar por la competencia.
- Organizados: recursos o capacidades que son explotados eficientemente por la empresa y complementarios entre sí.

A continuación, vamos a analizar si Virtual Fit posee alguna ventaja frente los competidores:

- Valor:

La combinación de educación nutricional, planes de comida y entrenamiento personalizados ofrece un valor único para los clientes que buscan mejorar su salud y estado físico. Los planes personalizados se adaptan a las necesidades y objetivos individuales de cada cliente, lo que permite una experiencia más personalizada y efectiva. La educación nutricional también es esencial para ayudar a los clientes a comprender cómo los alimentos afectan su cuerpo y cómo pueden maximizar su nutrición para mejorar su salud y rendimiento. Además, la disponibilidad del servicio a través de una plataforma en línea hace que sea fácil y conveniente para los clientes acceder al servicio, lo que aumenta su valor.

- Rareza:

Aunque existen otros servicios de suscripción que ofrecen servicios similares, la combinación de educación nutricional y planes de entrenamiento personalizados es menos común en el mercado. Esta singularidad convierte a Virtual Fit en un servicio

relativamente raro y difícil de imitar por la competencia. Además, la implementación de técnicas de gamificación en la aplicación de Virtual Fit la convierte en una oferta única en comparación con otros competidores en el mercado de servicios de bienestar y fitness, lo que mejora aún más su atractivo para los consumidores.

- Imitabilidad:

A pesar de que la información que ofrecemos puede ser considerada como conocimientos y habilidades que potencialmente podrían ser imitados por otros servicios, la calidad y el valor diferencial que se aporta a través de la inclusión de los mejores profesionales en el desarrollo de la educación nutricional y los planes de entrenamiento personalizados hace que sea menos probable que la competencia pueda imitar el servicio de manera efectiva. Al contar con profesionales altamente capacitados, podemos brindar un servicio de mayor calidad y más personalizado, lo que aumenta el valor percibido por los clientes y reduce la probabilidad de que opten por servicios similares ofrecidos por la competencia.

- Organización:

La eficacia organizativa es un componente fundamental para lograr el éxito y la sostenibilidad a largo plazo de Virtual Fit. Para ello, se requiere contar con un equipo altamente competente y profesional que cuente con una amplia experiencia en los campos de la nutrición, el entrenamiento y el marketing, a fin de ofrecer un servicio de alta calidad y atractivo para los clientes. Asimismo, es indispensable contar con una plataforma tecnológica adecuada que permita manejar de forma eficiente las suscripciones y la comunicación con los clientes. La implementación de una estrategia organizativa sólida puede ayudar a garantizar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, así como a mantener la rareza y la imitabilidad del mismo en el mercado. Es importante también que Virtual Fit se adapte de forma flexible y dinámica a las necesidades cambiantes de los clientes y del mercado, lo que implica una organización ágil y con capacidad de respuesta para satisfacer las demandas de los consumidores en todo momento.

- Sostenibilidad:

La sostenibilidad es crucial para garantizar el éxito a largo plazo del servicio, ya que Virtual Fit necesita contar con un modelo de negocio sólido y rentable para mantener el servicio en el tiempo. Para lograr la sostenibilidad, debemos mantener actualizado nuestro servicio, adaptándose a las necesidades de los clientes y del mercado, y expandiendo su alcance a nuevos mercados y públicos objetivos. Nuestra sostenibilidad se debe a la implementación de una estrategia que se centra en la calidad del servicio y en la satisfacción del cliente, lo que le nos puede permitir mantener una base de clientes leales y recurrentes.

5. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

El análisis de las cinco fuerzas de Porter, desarrollado por Michael E. Porter, es un modelo que se enfoca en los clientes, proveedores, productos sustitutos, nuevos competidores potenciales y la competencia, para identificar las amenazas competitivas y determinar la posición de la organización en el mercado. Este análisis nos permite evaluar el entorno competitivo de una industria.

- Amenaza de nuevos competidores (Moderado)

La amenaza de nuevos competidores es una fuerza importante en cualquier mercado, pero en el caso de Virtual Fit puede ser mitigada por varias razones. En primer lugar, el servicio requiere de una inversión significativa en la contratación de profesionales de la salud y la nutrición para elaborar los planes de comida y entrenamiento lo cual puede suponer una barrera significativa para la entrada de nuevos competidores que no tengan los recursos económicos o la experiencia necesaria para competir. Además, el servicio de suscripción también puede ofrecer una ventaja competitiva a través de la experiencia de los clientes ya que, si están satisfechos con los resultados, es menos probable que cambien a un competidor nuevo y desconocido.

- **Poder de negociación de los proveedores (Bajo)**

Aunque el servicio de suscripción depende de proveedores como un nutricionista, un entrenador personal y un programador para proporcionar un servicio completo, la abundancia de profesionales en estos sectores hace que sea probable que los proveedores no tengan un gran poder de negociación.

- **Poder de negociación de los compradores (Medio/Alto)**

Los usuarios pueden optar por buscar y contratar profesionales por su cuenta en lugar de utilizar el servicio de suscripción. Como resultado, el poder de negociación de los compradores puede ser relativamente alto. Por lo tanto, es fundamental conseguir fidelizar a nuestros clientes, ofreciéndoles precios atractivos y opciones de pago flexibles para mantener a los clientes leales nuestra empresa. En este sentido, debemos contar con un servicio de atención al cliente eficaz que nos permita resolver los problemas de nuestros usuarios lo antes posible.

- **Amenaza de productos sustitutivos: (Moderado/Alto)**

Hay varios productos y servicios que podrían ser considerados como sustitutos directos o indirectos. Por ejemplo, los consumidores por contratar a entrenadores personales o nutricionistas por su cuenta en lugar de utilizar el servicio de suscripción. Además, existen aplicaciones en línea similares pero que no alcanzan el grado de personalización de nuestro servicio.

- **Intensidad de la rivalidad entre competidores (Moderado)**

La competitividad de las empresas depende en gran medida de su capacidad de captar y fidelizar una base de clientes, consumidores o usuarios suficientemente amplia como para generar los recursos que le van a permitir cubrir sus costes e invertir en su propio desarrollo y progreso y en el de todos los que forman parte de ellas. (Alcaide, J)

El mercado de servicios de suscripción de nutrición y entrenamiento físico es altamente competitivo, con una variedad de empresas que ofrecen servicios en físico y en línea. Sin

embargo, nuestra empresa puede destacarse al ofrecer un servicio más personalizado y haciendo uso de las técnicas de gamificación que hagan que el usuario se sienta atraído por la aplicación.

CAPÍTULO V. ANÁLISIS COMERCIAL

1. PLAN DE MARKETING EXTERNO

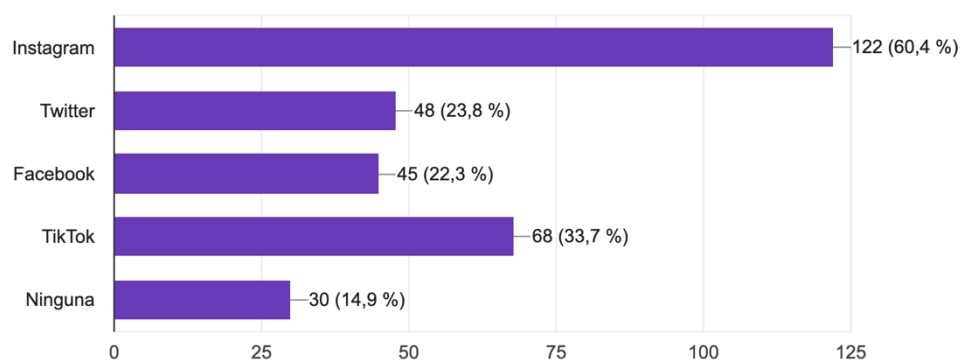
Por una parte, es importante llevar a cabo una campaña de marketing intensiva los 5 primeros meses desde la creación de la app de modo que hemos decidido implementar un coste fijo de 1000 euros que se dividirá por partes iguales en anuncios de Instagram, y en anuncios de Google.

Con un presupuesto de 500 euros, podemos crear anuncios pagados en Instagram y segmentarlos a nuestro público objetivo, utilizando palabras clave y hashtags relevantes para nuestro servicio. Es importante saber el tráfico generado por la campaña publicitaria para lo que podemos configurar eventos de seguimiento que registren cuando un usuario se suscribe a nuestro servicio después de hacer clic en un anuncio. Estas herramientas están disponibles en Instagram Ads Manager y permiten ver el tráfico generado por cada campaña publicitaria y cuántos usuarios realizan acciones valiosas después de hacer clic en el anuncio.

La elección de Instagram como plataforma para promocionar Virtual Fit se debe a que es la segunda red social con más usuarios en España. Además, según los resultados de la encuesta, un gran número de personas utiliza esta red social. En concreto, de las 202 personas que respondieron a la encuesta, 122 dijeron que usaban Instagram.

¿Que redes sociales utilizas?

202 respuestas



Ranking de redes sociales en España

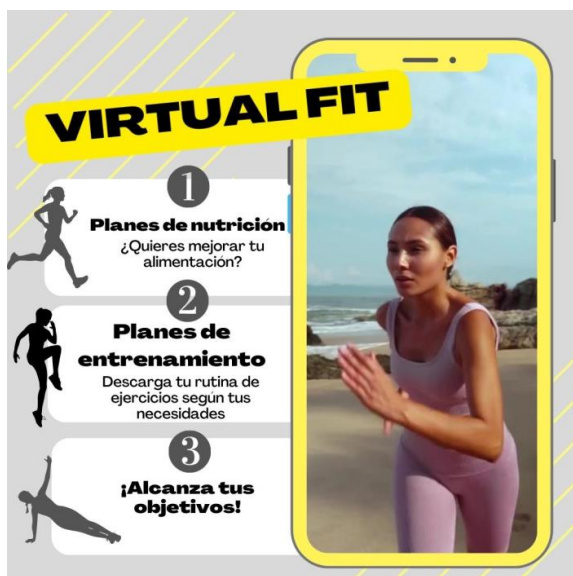
1º		40,7 millones de usuarios
2º		21,9 millones de usuarios
3º		19,3 millones de usuarios
4º		17 millones de usuarios
5º		16,6 millones de usuarios
6º		4,2 millones de usuarios

Fuente: Una vida online, 2023

Como podemos observar, Instagram cuenta con 21,9 millones de usuarios en España y ha tenido un crecimiento importante en los últimos años.

En un futuro también contamos con poder colaborar con influencers de la salud y el deporte para llegar a una audiencia más amplia y generar confianza en nuestro negocio. Algunos influencers tienen una audiencia leal y comprometida, por lo que pueden ser una excelente manera de promocionar nuestro servicio a una audiencia relevante y generar interés en nuestro negocio.

Anuncio 1:



- **Google Ads.**

Con un presupuesto de 500 euros, podemos crear una campaña en Google Ads contratando a un especialista en SEO que nos permita mejorar nuestra visibilidad en los motores de búsqueda. El especialista en SEO puede realizar tareas como la investigación de palabras clave, la optimización del contenido y la mejora de la estructura del sitio web para mejorar la experiencia del usuario. Una vez tengamos la campaña de Google Ads y el sitio web optimizado, utilizaremos herramientas como Google Analytics para analizar el tráfico hacia la app y obtener información sobre cómo los usuarios interactúan con él después de hacer clic en tus anuncios de Google Ads. Con esta información, podemos ajustar nuestra estrategia de marketing y decidir si continuar invirtiendo en esta plataforma o no.

2. PLAN DE MARKETING INTERNO

2.1 Técnicas de gamificación

Para promover la fidelización de nuestros suscriptores es importante ofrecer una experiencia de usuario que sea atractiva y satisfactoria. Para lograrlo, es importante contar con un diseño bien cuidado que mantenga a los usuarios atraídos por la app. Una forma de lograrlo es a través de la implementación de técnicas de gamificación que permiten que el uso de la aplicación sea más entretenido y motivador.

La gamificación es una técnica de enseñanza que adapta las mecánicas de los juegos al ámbito educativo y profesional con el objetivo de obtener mejores resultados en el aprendizaje de conocimientos, habilidades y acciones específicas. Esta metodología está ganando terreno en los métodos de formación debido a su enfoque lúdico, que facilita la asimilación de conocimientos de una manera más entretenida, generando una experiencia positiva para el usuario. El enfoque del juego funciona efectivamente al motivar a los estudiantes y aumentar su compromiso, así como incentivando su ánimo de superación. Esta técnica implica el uso de una variedad de mecánicas y dinámicas extrapoladas de los juegos, y la técnica mecánica implica la recompensa al usuario en función de los objetivos logrados. (Gaitán, V. 2013)

Las técnicas que podemos emplear son las siguientes:



(Fuente: educativa, 2013)

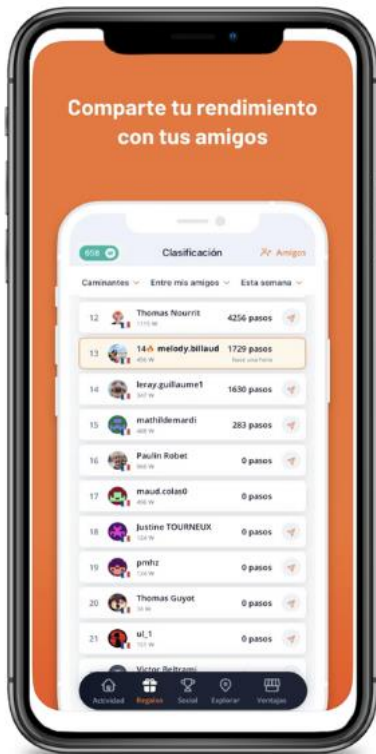
En Virtual Fit, los suscriptores reciben puntos y niveles por cada logro que completen, como por ejemplo hacer 10.000 pasos al día. A medida que los clientes acumulen puntos, pueden subir de nivel y desbloquear recompensas como descuentos exclusivos. Además, hemos incluido una de clasificación para fomentar la competencia y aumentar el compromiso de los clientes con la aplicación.

Otra técnica que hemos implementado son los premios que se otorgan a los clientes con más puntos. El último día del mes el suscriptor con más puntos recibe una recompensa que puede ser contenido exclusivo o premios como una botella de agua personalizada o una camiseta de entrenamiento con el logo de la marca.

Por otra parte, hemos implementado técnicas de feedback positivo, como mensajes de felicitación o la celebración de hitos importantes, para mantener a los clientes motivados y comprometidos con el uso de la aplicación. En el futuro, se pretende llevar a cabo programas de lealtad que consisten en ofrecer incentivos a los clientes que lleven un tiempo utilizando la aplicación y que sean fieles a la marca, como descuentos exclusivos. Además, contar con un servicio de atención al cliente eficaz es fundamental para fidelizar a los usuarios, ya que les hace sentir valorados y escuchados.

En resumen, la gamificación es una técnica muy efectiva para mejorar la experiencia de usuario y fidelizar a los clientes en una aplicación. Sin embargo, hemos decidido implementarla de manera estratégica y con cuidado para evitar que se convierta en un distractor y en lugar de motivar, confunda o abruma a los usuarios.

Ranking de premios



2.2 Servicio de atención al cliente

En la actualidad las empresas tienen mucha competencia entre sí y buscan la manera de obtener más ventaja frente a sus competidores así mismo, alcanzar que los clientes los prefieran sobre otros, una de las estrategias que las empresas utilizan es brindar una atención al cliente personalizada en la cual los clientes se sienten importantes para la empresa además se toma en cuenta sus gustos, preferencias y sugerencias que brindan para la empresa, de este modo generar un valor donde el cliente sienta que sus opiniones cuentan. (Echeverry, P)

En este sentido, estamos comprometidos a mantener una relación estrecha con nuestros clientes con el fin de establecer una relación a largo plazo.

Para ello, contamos con que la empresa se encuentre en contacto permanente con el cliente ya que el servicio no solo debe ser al momento de una compra, sino que debemos estar en constante interacción, conocerlo y poder fidelizar al cliente y que este prefiera a Virtual Fit sobre otros.

3. PLAN COMERCIAL

3.1 FUENTES DE INGRESOS

Virtual Fit cuenta con distintas fuentes de ingresos:

- Ingresos por anuncios en de la app

Los anuncios representan una fuente de ingresos importante para Virtual Fit y solo están disponibles para aquellos usuarios que no han pagado la suscripción mensual. Dentro de los tipos de anuncios que se pueden ofrecer a los usuarios, se encuentran los anuncios banner, que aparecen en la parte superior de la pantalla de la aplicación; los anuncios pantalla completa, que se muestran en toda la pantalla y requieren que el usuario los cierre para volver a la aplicación; y los anuncios de video, que pueden aparecer antes o después de ciertas funcionalidades dentro de la aplicación.

Los ingresos generados por los anuncios en la app no solo dependerán del tipo de anuncio, sino también de la interacción del usuario con el mismo. En concreto, si el usuario solo visualiza el anuncio, el ingreso que se genera se conoce como rendimiento por visualización. En cambio, si el usuario hace clic en el anuncio, el ingreso que se obtiene se llama rendimiento por clic, siendo este último significativamente mayor en comparación con el anterior.

- Ingresos por suscripciones:

Para los ingresos por suscripciones utilizamos el sistema de gestión de suscripciones de Chargebee, lo que nos permite administrar automáticamente las suscripciones de nuestros clientes sin interrupciones publicitarias y ofrecer acceso a nuestro contenido personalizado. Los usuarios que hayan pagado la suscripción mensual de 4,99 euros o la suscripción anual de 49,99 euros tendrán acceso exclusivo al contenido de nuestra aplicación sin anuncios publicitarios. De esta manera, los usuarios pueden disfrutar de una experiencia personalizada y sin interrupciones.

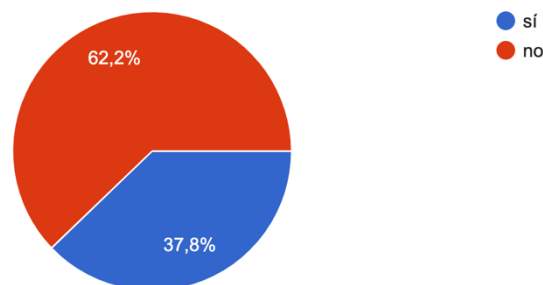
- Ingresos por suscripciones premium:

La suscripción premium de Virtual Fit tiene un precio de 9,99 euros al mes, y con ella se tiene acceso a un programa de entrenamientos en línea. En estas clases, los suscriptores podrán entrenar su hogar o desde cualquier otro lugar, siguiendo las indicaciones de nuestros entrenadores personales certificados y experimentados en la realización de ejercicios de alta intensidad, entrenamientos de resistencia, estiramientos y mucho más.

Según los resultados de la encuesta, la cual fue respondida por 200 individuos de diferentes rangos de edad, se pudo observar que un porcentaje del 37,8% de los encuestados se mostró interesado en la suscripción a nuestro servicio.

¿Estarías dispuesto/a a pagar 4,99€ por un servicio de suscripción mensual que combine educación nutricional, planes de comida y planes de entrenamiento personalizados?

201 respuestas



- Colaboraciones con marcas del sector

Además de los ingresos generados por las suscripciones y los anuncios en la app otra oportunidad de ingresos es a través de colaboraciones con empresas afines al ámbito de la nutrición y el deporte. Por ejemplo, empresas dedicadas a la suplementación deportiva, equipamiento deportivo o gimnasios podrían ser una fuente adicional de ingresos para nuestra aplicación. Estas colaboraciones permitirían a la aplicación obtener ingresos a través de la promoción y venta de productos y servicios relacionados con el mundo de la nutrición y el deporte, a la vez que se establecen relaciones beneficiosas con otras empresas del sector.

3.2 GASTOS DE EXPLOTACIÓN

Los costes fijos son aquellos que permanecen constantes a lo largo del tiempo y que no varían en función de la cantidad de ventas o del uso de la aplicación. En nuestro caso, tenemos dos costes fijos importantes que son el coste del equipo de trabajo y el coste de marketing. En cuanto al equipo de trabajo, contamos con un nutricionista, un entrenador personal y un CTO tecnológico que se encargará de la gestión de la aplicación. Este coste fijo mensual asciende a un total de 350 euros que cubre las cuotas de autónomos de los miembros del equipo.

Por otro lado, el coste de marketing es también un coste fijo, que en nuestro caso supondrá un desembolso de 1000 euros los primeros 5 meses. Nos enfocaremos principalmente en Instagram y Google Ads para llegar a nuestro público objetivo, principalmente personas interesadas en el fitness y la nutrición. Con este presupuesto, esperamos generar alrededor de 300.000 impresiones. Otro aspecto importante a tener en cuenta son los costes asociados a las colaboraciones con empresas, que podrían convertirse en una fuente adicional de ingresos. Para publicar nuestra aplicación en la App Store de Apple, deberemos abonar una cuota anual de 99 dólares. Por su parte, Google Play cobra una cuota anual de 25 dólares por publicar la aplicación en su tienda.

En cuanto a los costes variables, tanto Apple como Google Play aplican una comisión sobre las suscripciones que se generen a través de sus tiendas. Google Play cobra una

comisión del 15% sobre las suscripciones, mientras que Apple cobra un 30%. Es importante tener en cuenta estos costes variables para poder planificar de forma adecuada nuestra estrategia de ingresos y optimizar nuestro beneficio.

3.3 DETERMINACIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO

El mercado de la nutrición y el fitness ha experimentado un notable auge en España en los últimos años. Cada vez son más las personas que se preocupan por su salud y bienestar, lo que ha generado una mayor demanda de servicios y productos relacionados con la alimentación saludable y la actividad física. En este contexto, es esencial para los negocios de este sector definir correctamente su público objetivo para poder diseñar estrategias de marketing eficaces y dirigirse a la audiencia adecuada.

En este sentido, el público objetivo de este tipo de negocios estaría conformado principalmente por personas interesadas en mejorar su salud, bienestar y apariencia física a través de la alimentación saludable y el ejercicio físico regular. Dentro de este público objetivo, es posible identificar diferentes segmentos más específicos según sus objetivos. Por ejemplo, estarían aquellos que buscan perder peso, compuesto por personas que desean reducir su peso corporal y mejorar su salud mediante una alimentación saludable y la práctica de ejercicio físico.

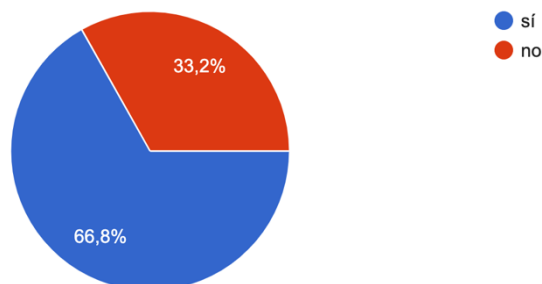
Otro segmento sería aquel que busca ganar masa muscular, conformado por personas interesadas en aumentar su musculatura y mejorar su aspecto físico, ya sea con fines estéticos o deportivos. Y finalmente, se encontraría aquel segmento que busca llevar una dieta equilibrada, compuesto por personas que buscan mantener una dieta saludable para preservar su salud y bienestar.

En cuanto a la ubicación geográfica, estos negocios podrían dirigirse a personas de todo el territorio español, dado que la preocupación por la salud y el bienestar es una tendencia global. Por tanto, es posible llegar a un amplio espectro de consumidores interesados en adquirir productos o servicios relacionados con la nutrición y el fitness en todo el país.

Según los resultados de la encuesta, la cual fue respondida por 201 individuos de diferentes rangos de edad, se pudo observar que un porcentaje del 66,8% de los encuestados se mostró interesado el servicio gratuito de la aplicación.

¿Te descargarías una aplicación para aprender sobre nutrición y entrenamiento?

202 respuestas



3.4 PRECIOS

El precio es “el valor que se le aplica a un bien o servicio por la utilidad percibida por el usuario y el esfuerzo que tiene que hacer en términos de dinero para adquirirlo (Pérez y Pérez, 2006 p.4). Es importante fijar un precio adecuado a nuestro servicio porque afecta directamente a la percepción de valor que tienen los clientes y al éxito financiero del negocio. Un precio demasiado alto puede alejar a potenciales clientes, mientras que un precio demasiado bajo puede generar la impresión de baja calidad o devaluación del servicio.

En cuanto al precio de nuestra suscripción premium, hemos tomado como referencia el precio utilizado por una empresa comparable, 8fit, que aplica un precio de 9,99€ al mes. Considerando que nuestra aplicación es nueva en el mercado y nuestro objetivo es llegar a la mayor cantidad de usuarios posible, hemos establecido un precio de suscripción mensual del 50% menos que el de 8fit, es decir, 4,99€ al mes. Los clientes también tienen la posibilidad de suscribirse anualmente lo que tiene un coste de 49,99€ al año.

En términos de publicidad, los ingresos generados por los anuncios dependen del tipo de anuncio y de si el usuario hace clic o no después de verlo. No hay un precio establecido en el mercado, por lo que hemos hecho una estimación conservadora de unos 5€ de

ingresos medios por cada 1.000 anuncios que se visualizan (es decir, unos 0,005 por anuncio). En el caso de que alguien haga clic en el anuncio, el rendimiento aumenta a 0,2€ por clic.

3.5 TIEMPO DE USO

Cuando se trata de calcular los ingresos de la compañía, es importante considerar no solo el número de usuarios y los precios, sino también el tiempo que cada usuario dedica a utilizar la aplicación. Para determinar el tiempo promedio que cada grupo de usuarios pasa en la aplicación, hemos utilizado nuevamente los resultados obtenidos de nuestro sondeo. Los resultados de la encuesta fueron los siguientes:

Tiempo de uso	Resultados
< 10 min	5,91%
10-20 min	40,87%
20-30 min	25,67%
30-40 min	14,94%
40-50 min	4,67%
Más de 50 min	13,85%

Haciendo una estimación conservadora podemos fijar una media de 20 minutos de uso diarios de las personas que se descarguen la app de forma gratuita. En estos 20 minutos los usuarios observan una media de 2 anuncios, 1 al entrar a la aplicación y otro transcurridos 15 minutos ya que más anuncios podría parecer abusivo y crear un rechazo hacia la aplicación. Cabe destacar que aquellos usuarios que paguen una suscripción normal de 4,99 euros o la premium de 9,99 euros no tendrán anuncios.

CAPÍTULO VI. ANÁLISIS FINANCIERO

1. FINANCIACIÓN INICIAL DEL PROYECTO

Con el objetivo de ofrecer una descripción más detallada de los gastos necesarios para la inversión inicial en Virtual Fit, presentamos a continuación un desglose completo de los costes.

En primer lugar, para atraer a los mejores profesionales del sector, se ofrecerá una participación en la empresa, lo que le dará derecho a una parte de las ganancias generadas por el negocio. En concreto, se pretende dar 1/5 de las participaciones a cada uno de los profesionales, es decir, al nutricionista y al entrenador personal. Esta inversión inicial será muy importante, ya que nos permitirá contar con un equipo altamente motivado y comprometido con el éxito del proyecto.

En cuanto al marketing, se destinarán 1000 euros en los primeros 5 meses para promocionar la aplicación a través de Instagram y Google Ads. Estas plataformas nos permitirán llegar a nuestro público objetivo, es decir, personas interesadas en el fitness y la nutrición.

La inversión inicial también incluirá los gastos necesarios para la constitución de una Sociedad Limitada. Esto implica un aporte de 3.000€ que se utilizarán para cubrir los gastos de constitución, que incluyen los siguientes: gastos de notaría por valor de 700 euros, gastos de inscripción en el registro mercantil por valor de 100 euros y gastos de licencia para desarrollo de la aplicación por valor de 600 euros. Asimismo, se contempla la compra de ordenadores para el director de tecnología por valor de 1.000€.

Por último, la inversión principal de Virtual Fit se centrará en el diseño y desarrollo de la aplicación, lo que supondrá un coste de alrededor de 35.000€. Esta cantidad será financiada a través de la emisión de participaciones en la empresa. En concreto, la emisión de participaciones se realizará por un total de 1000 participaciones con una prima de emisión de 34.000€.

2. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Tasas de crecimiento (escenario múltiple)

Tasas de crecimiento	Estimación pesimista		Estimación normal		Estimación optimista	
	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual
2024	1,005	6,17%	1,005	6,17%	1,01	12,68%
2025	1,004	4,91%	1,006	7,44%	1,011	14,03%
2026	1,003	3,66%	1,007	8,73%	1,012	15,39%
2027	1,002	2,43%	1,008	10,03%	1,013	16,77%
2028	1,001	1,21%	1,009	11,35%	1,014	18,16%

En los tres escenarios considerados, se han establecido tasas de crecimiento para la aplicación de educación nutricional. En la estimación pesimista, se ha optado por una tasa de crecimiento decreciente debido a la prudencia y al hecho de que algunos usuarios podrían abandonar la aplicación. Esto se debe a que la industria de las aplicaciones es muy cambiante, y esto puede influir en la tasa de crecimiento de la aplicación. En cambio, en los escenarios de la estimación normal y optimista, se ha establecido una tasa de crecimiento creciente. Es importante señalar que las tasas de crecimiento empezarán a aplicarse después de los primeros cinco meses, durante los cuales se llevará a cabo una campaña de marketing para atraer a un número estimado de 5000 usuarios. La tasa de crecimiento de la aplicación dependerá de factores como la satisfacción del usuario, la calidad del servicio prestado, la competencia en el mercado y otros factores externos. Por lo tanto, es importante tener en cuenta estos factores para mantener una tasa de crecimiento constante a lo largo del tiempo.

- Escenario pesimista:

Como podemos observar, la tasa de crecimiento en la estimación pesimista disminuirá gradualmente en los próximos años, pero todavía se espera que la aplicación tenga un crecimiento constante. Por ejemplo, en 2024 se espera un aumento del 1,005% en la tasa de crecimiento mensual, lo que equivale a un aumento anual del 6,17%. Sin embargo, en 2025, se espera que la tasa de crecimiento mensual disminuya al 1,004%, lo que significa que el crecimiento anual será del 4,91%. Es decir que se espera que la aplicación tenga un crecimiento positivo pero que el ritmo de crecimiento disminuirá. Esta tendencia

continúa hasta 2028, donde se espera que la tasa de crecimiento mensual sea del 1,001%, lo que se traduce en un crecimiento anual del 1,21

En este sentido, la tasa de crecimiento promedio anual para el período de 2024 a 2028 es del 3,68% y la tasa de crecimiento acumulada para el período de 2024 a 2028 es de 18,38%. En este escenario, Virtual Fit seguirá creciendo, pero a un ritmo lento y constante a medida que se acerque a la madurez del mercado.

- **Escenario normal:**

Las tasas de crecimiento que se han establecido en la estimación normal indican un crecimiento progresivo y sostenido de Virtual Fit en los próximos cinco años. En este escenario, se espera que la aplicación tenga una tasa de crecimiento mensual del 0.5%, lo que equivale a un crecimiento anual del 6.17% en el año 2024. Además, se espera que la tasa de crecimiento de la aplicación aumente de manera significativa en los próximos años. En el año 2025, se espera que la tasa de crecimiento mensual sea del 0.6%, lo que se traduce en un crecimiento anual del 7.44%. En el año 2026, la tasa de crecimiento mensual se prevé que aumente al 0.7%, lo que significa un crecimiento anual del 8.73%. En el año 2027, la tasa de crecimiento mensual se prevé que sea del 0.8%, lo que se traduce en un crecimiento anual del 10.03%. Finalmente, en el año 2028, se espera que la tasa de crecimiento mensual sea del 0.9%, lo que equivale a un crecimiento anual del 11.35%.

En este caso, la tasa de crecimiento acumulada de 2024 a 2028 es de 43,72% en 4 años y la tasa de crecimiento promedio anual es 8,74%.

- **Estimación optimista**

La tasa de crecimiento promedio anual para el período de 2024 a 2028, basándonos en la estimación optimista que proporcionaste, es del 15,4%. La tasa de crecimiento acumulada para el período de 2024 a 2028 es 77,03%

3. NÚMERO DE USUARIOS

Los datos presentados en la tabla muestran la proyección del número de usuarios de Virtual Fit que utilizarán el servicio gratuito y aquellos que optarán por una suscripción mensual normal, una suscripción premium o una suscripción anual.

	Usuarios del servicio gratuito				
	2024	2025	2026	2027	2028
Escenario pesimista	5000	5309	5569	5773	5913
Escenario normal	6500	6901	7414	8062	8871
Escenario optimista	7000	7888	8994	10378	12118

	Usuarios con suscripción normal (4,99)				
	2024	2025	2026	2027	2028
Escenario pesimista	50	53	56	58	59
Escenario normal	100	106	114	124	136
Escenario optimista	120	124	127	129	129

	Usuarios con suscripción premium (9,99)				
	2024	2025	2026	2027	2028
Escenario pesimista	20	21	22	23	24
Escenario normal	50	53	57	62	68
Escenario optimista	70	79	90	104	121

	Usuarios con suscripción anual (49,99)				
	2024	2025	2026	2027	2028
Escenario pesimista	10	11	11	11	12
Escenario normal	20	21	23	25	27
Escenario optimista	30	34	39	44	52

En la tabla presentada, podemos notar que la elección de las tasas de crecimiento tiene un impacto significativo en el número de usuarios, en concreto, una diferencia de 3.000 usuarios entre el escenario pesimista y el optimista.

4. INGRESOS

Como ya hemos visto, Virtual Fit obtiene ingresos a través de tres fuentes principales. En primer lugar, los anuncios dentro de la aplicación. El ingreso que se genera por cada visualización de anuncio es conocido como rendimiento por visualización y es de 5 euros por cada 1000 visualizaciones. Tras los resultados de la encuesta se ha estimado que los usuarios pasarán 20 minutos al día en la aplicación. Además, la mayoría de las personas no utilizarán la aplicación todos los días por lo que se ha fijado una media de 20 días al mes.

En segundo lugar, están los usuarios que pagan la suscripción mensual o anual de 4,99 euros y 49,99 euros, respectivamente, tendrán acceso exclusivo al contenido de la aplicación sin anuncios publicitarios. Finalmente, Virtual Fit también obtiene ingresos por suscripciones premium, que tienen un precio de 9,99 euros al mes.

Tras los cálculos los ingresos estimados son los siguientes:

Ingresos de los usuarios del servicio gratuito (en euros)					
	2024	2025	2026	2027	2028
Escenario pesimista	2400	2548	2673	2771	2838
Escenario normal	3120	3313	3559	3870	4258
Escenario optimista	3360	3786	4317	4982	5817

Ingresos de los usuarios con suscripción normal (4,99)					
	2024	2025	2026	2027	2028
Escenario pesimista	2994	3179	3335	3457	3541
Escenario normal	5988	6357	6830	7427	8172
Escenario optimista	7185	7449	7630	7722	8497

Ingresos de los usuarios con suscripción premium (9,99)					
	2024	2025	2026	2027	2028
Escenario pesimista	2398	2546	2671	2768	2836
Escenario normal	5994	6364	6837	7434	8180
Escenario optimista	8392	9456	10782	12442	14528

	Ingresos de los usuarios con suscripción anual (49,99)				
	2024	2025	2026	2027	2028
Escenario pesimista	500	531	557	570	577
Escenario normal	1000	1061	1140	1240	1364
Escenario optimista	1500	1690	1927	2224	2596

El resultado es el siguiente:

	Flujos de caja sin actualizar					
	2024	2025	2026	2027	2028	TOTAL
Escenario pesimista	8292	8804	9236	9566	9792	45690
Escenario normal	16102	17095	18366	19971	21974	93508
Escenario optimista	20437	22381	24656	27370	31438	126282

5. VAN

El VAN mide la deseabilidad de un proyecto en términos absolutos. Calcula la cantidad total en que ha aumentado el capital como consecuencia del proyecto. La regla de aceptación de un proyecto para el VAN, sea cual sea el tipo de proyecto, es $VAN \geq 0$ (Rocabert, J. P, 2007)

Utilizando la inflación actual como tasa de descuento, es decir el 6%, hemos evaluado el Valor Actual Neto (VAN) del proyecto en los distintos escenarios. A estos resultados hay que restarle los 35.000 euros de inversión inicial. En todos ellos, el VAN ha resultado ser positivo, lo que indica que incluso en el escenario más pesimista, el proyecto puede generar un retorno de inversión positivo de al menos 3.307 (38.307-35.000) en el año 5. Esto significa que el proyecto es viable financieramente y puede ser rentable. En el escenario normal el retorno de la inversión ha sido 43.065 euros (78.065-35.000) y en el escenario optimista de 70.073 euros (105.073-35.000).

	Flujos de caja actualizados					TOTAL- 35.000
	2024	2025	2026	2027	2028	
Escenario pesimista	7823	7836	7755	7577	7317	3.307
Escenario normal	15191	15214	15420	15819	16420	43.065
Escenario optimista	19280	19919	20702	21680	23492	70.073

Por su parte, la Tasa Interna de Retorno o TIR expresa el crecimiento del capital en términos relativos y determina la tasa de crecimiento del capital por período. En efecto, como la TIR es la tasa de crecimiento del capital, cuanto más alta sea, mejor si se trata de una inversión porque la TIR estará midiendo la rentabilidad. Para aceptar un proyecto con el criterio de la TIR se exige que no sea menor que la tasa de descuento que en nuestro caso es del 6%.

	Métricas financieras		
	VAN	TiR	Plazo de recuperación de la inversión
Escenario pesimista	3.307	9,30%	4,54
Escenario normal	43.065	41,90%	2,29
Escenario optimista	70.073	59,43%	1,78

Como podemos observar en la tabla, la TIR es superior a la tasa de descuento incluso en el escenario pesimista:

- Escenario pesimista: TIR (9,30%)> 6%
- Escenario normal: TIR (41,90%)> 6%
- Escenario optimista: TUR (59,43%)>6%

6. PLAZO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

“El Payback descontado se define como el número de años que se necesitan para que el valor actualizado de cash flow hasta entonces generado sea igual al desembolso inicial o tamaño de la inversión” (Suárez Suárez, A.S., 1996). El método de Payback descontado es similar al método de Payback tradicional, pero tiene en cuenta el valor del dinero en el tiempo para lo que utilizamos la tasa de descuento del 6% para calcular el plazo de recuperación de la inversión.

Con los resultados de la tabla anterior podemos concluir que los plazos de recuperación de la inversión de 35.000 euros son los siguientes:

- Escenario pesimista: 4 años, 6 meses y 16 días
- Escenario normal: 2 años, 3 meses y 8 días
- Escenario optimista: 1 año, 9 meses y 10 días

7. BREAK EVEN

El punto de equilibrio o punto muerto o umbral de rentabilidad o break even point es aquel nivel de producción para el cual la empresa no registra ni beneficios ni pérdidas, sino que iguala los ingresos derivados de las ventas con los costes totales, tanto fijos como variables (Benedicto, M.S, 2007)

Estimación normal	Nº usuarios	Ingresos anuales	Resultado
Usuarios servicio gratuito	6500	3120	35.020
Usuarios suscripción normal	201	12.036	
Usuarios suscripción premium	124	14.865	
Usuarios suscripción anual	100	4999	

En el escenario normal hemos estimado que 6500 usuarios se descargan la app. En este caso el punto de equilibrio se alcanza cuando se tienen la siguiente distribución:

- 6500 usuarios del servicio gratuito lo que supondría unos ingresos de 3120 euros anuales.
- 201 usuarios suscritos con la suscripción normal lo que supone unos ingresos de 12.036 euros anuales.
- 124 usuarios suscritos con la suscripción premium lo que supone unos ingresos de 14.865 euros anuales.
- 100 usuarios suscritos con la suscripción anual lo que supone unos ingresos de 4.999 euros anuales

Al alcanzar esta distribución, el negocio podrá cubrir su inversión inicial y comenzar a generar ganancias desde el primer año. La razón por la que el negocio alcanza el punto de equilibrio relativamente rápido es debido a su estructura de costes, ya que tiene costes fijos y variables bajos.

CONCLUSIONES

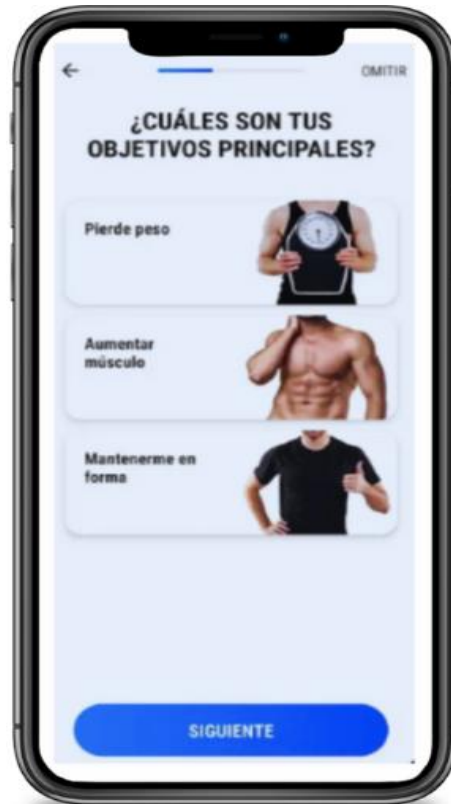
En conclusión, tras analizar detalladamente las fortalezas, oportunidades y posibles riesgos de Virtual Fit, podemos afirmar que la empresa cuenta con un potencial significativo de éxito en un mercado amplio y competitivo. Su enfoque centrado en el cliente y la capacidad de fidelización de sus suscriptores son ventajas importantes que le permitirán mantener una base de clientes recurrentes y generar beneficios a largo plazo, según se refleja en las proyecciones financieras. Asimismo, el compromiso de reinvertir los beneficios en la expansión internacional y el crecimiento futuro es una estrategia inteligente que puede impulsar aún más el éxito de la empresa.

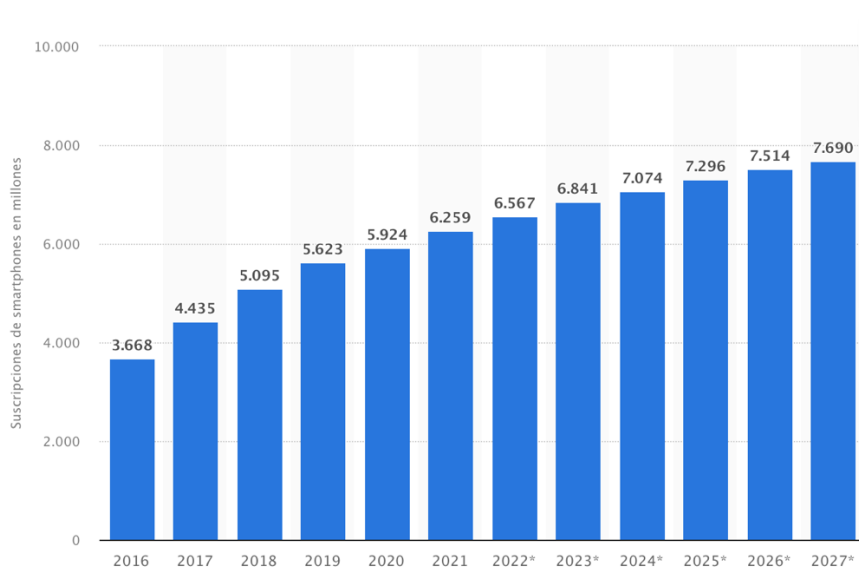
No obstante, es importante destacar que Virtual Fit debe estar preparada para enfrentar los riesgos y obstáculos potenciales que puedan afectar su posición de liderazgo. Los cambios regulatorios en la industria de la nutrición y el ejercicio físico son un riesgo potencial, por lo que la empresa debe estar atenta a cualquier modificación en las normativas y ser proactiva en la adaptación de sus servicios. Además, los riesgos tecnológicos, como fallos informáticos o problemas de seguridad de datos, deben ser considerados y abordados de manera preventiva para garantizar la confianza de los usuarios.

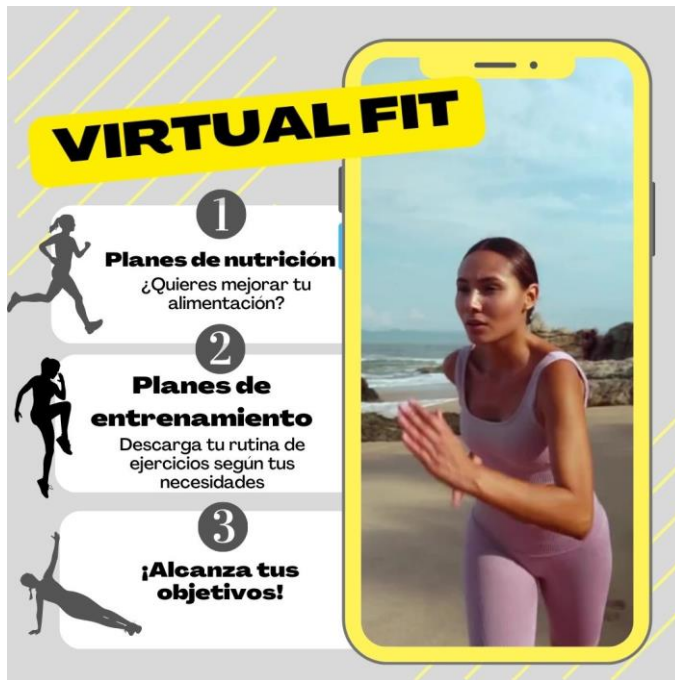
En este sentido, Virtual Fit debe mantener su enfoque en la calidad del servicio y la satisfacción del cliente para mantener su posición de liderazgo en un mercado altamente competitivo y ofrecer una propuesta de valor diferencial que le permita destacarse de sus competidores. En definitiva, creemos que Virtual Fit tiene el potencial de convertirse en un actor relevante en el mercado de la salud y el bienestar, siempre y cuando mantenga su enfoque en el cliente, aborde los posibles riesgos y obstáculos, y continúe impulsando su crecimiento y expansión de manera sostenible.

ANEXOS









Técnicas de gamificación en general

- 

Acumulación de puntos: se asigna un valor cuantitativo a determinadas acciones y se van acumulando a medida que se realizan.
- 

Escalado de niveles: se definen una serie de niveles que el usuario debe ir superando para llegar al siguiente.
- 

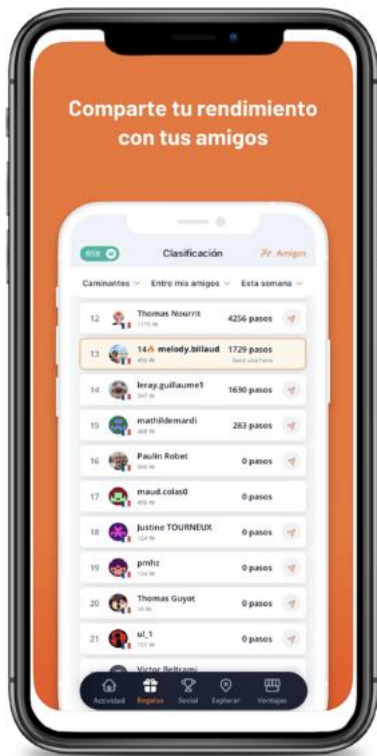
Obtención de premios: a medida que se consiguen diferentes objetivos se van entregando premios a modo de "colección".
- 

Regalos: bienes que se dan al jugador o jugadores de forma gratuita al conseguir un objetivo.
- 

Clasificaciones: clasificar a los usuarios en función de puntos u objetivos logrados, destacando los mejores en una lista o ranking.
- 

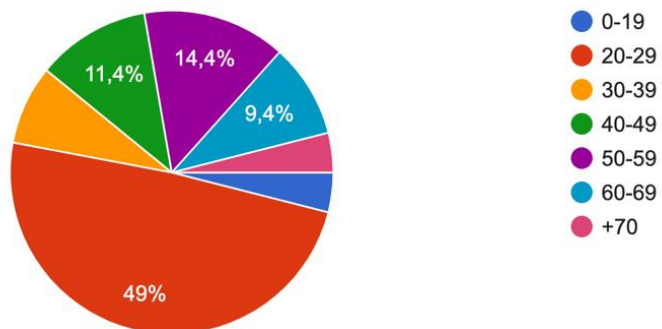
Desafíos: competiciones entre los usuarios, el mejor obtiene los puntos o el premio.
- 

Misiones o retos: conseguir resolver o superar un reto u objetivo planteado, ya sea solo o en equipo.



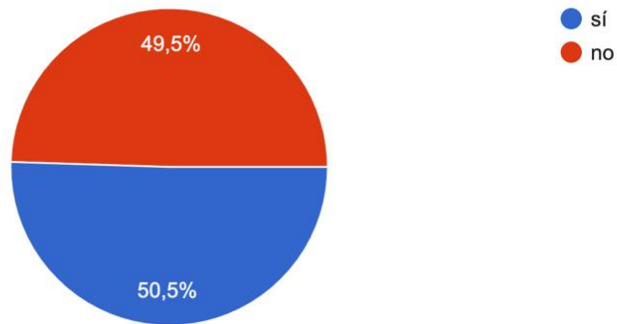
Edad

202 respuestas



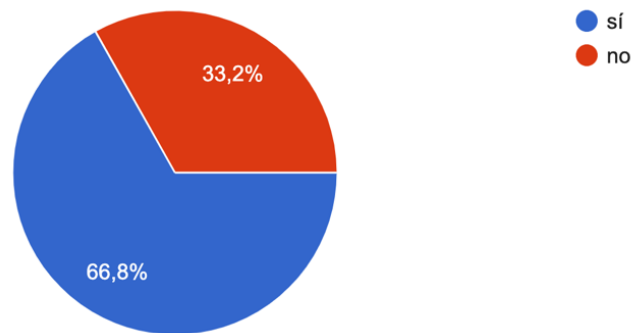
¿Practicas algún deporte regularmente?

202 respuestas



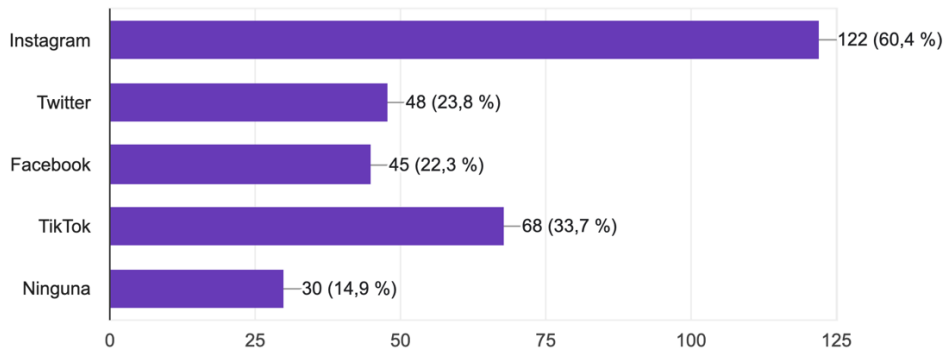
¿Te descargarías una aplicación para aprender sobre nutrición y entrenamiento?

202 respuestas



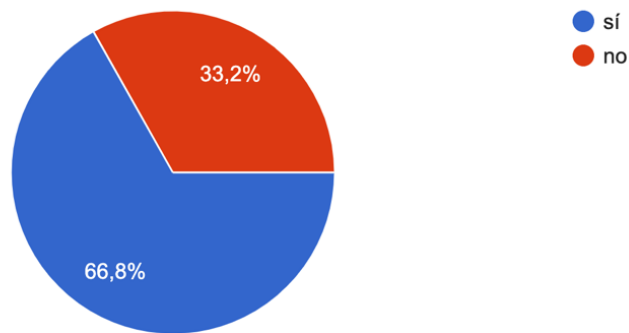
¿Que redes sociales utilizas?

202 respuestas



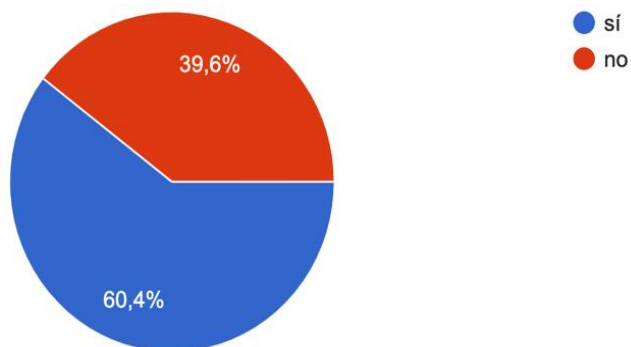
¿Te gustaría recibir planes de nutrición personalizados?

202 respuestas



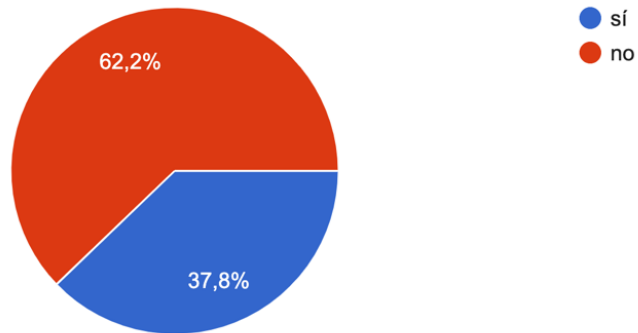
¿Te gustaría recibir planes de entrenamiento personalizados?

202 respuestas



¿Estarías dispuesto/a a pagar 4,99€ por un servicio de suscripción mensual que combine educación nutricional, planes de comida y planes de entrenamiento personalizados?

201 respuestas



¿ Cuanto uso diario dedicarías a la aplicación?

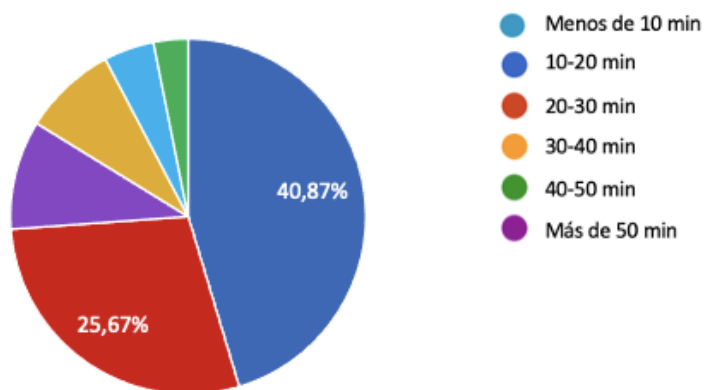
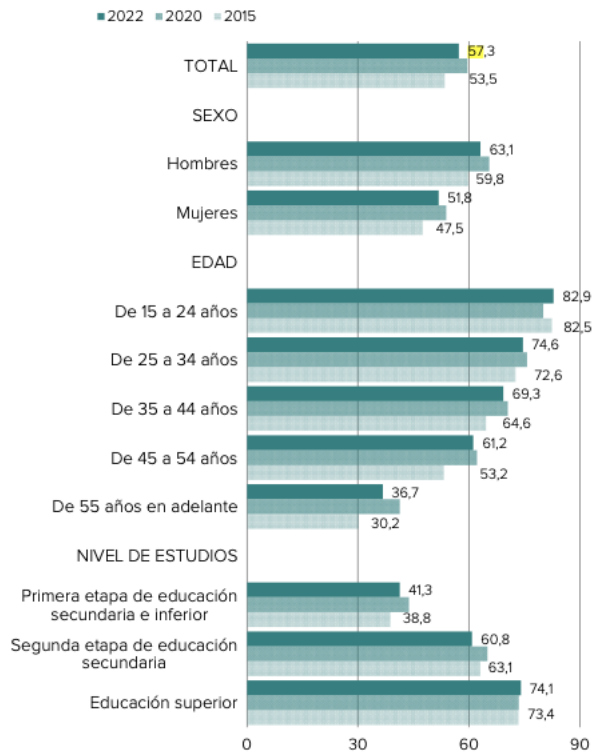


Gráfico 2.
Personas que practicaron deporte en el último año se-
gún sexo, edad y nivel de estudios
(En porcentaje de la población total investigada de cada colectivo)



BIBLIOGRAFÍA

Apoyo en la búsqueda de financiación. (2022). Comunidad de Madrid.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.

Benedicto, M. S. (2007). Módulo 4: Finanzas Empresariales.

Casado, J. C. A., & Alcaide, J. C. (2002). Alta fidelidad: técnicas e ideas operativas para lograr la lealtad del cliente a través del servicio. DeltaIdeas

Echeverry Gómez, P. A. (2018). El marketing y la importancia del servicio al cliente en las empresas.

Encuesta de hábitos deportivos 2022. Ministerio de cultura y deporte

Gaitán, V. (2013). Gamificación: el aprendizaje divertido.

Hogares que tienen acceso a Internet y hogares que tienen ordenador. (2022). Instituto Nacional de Estadística.

Osterwalder, A. (2011). Modelo Canvas. Barcelona: Deusto SA Ediciones

Pérez, D. y Pérez, I. (2006). El precio. Tipos y estrategias de fijación. *EOI Marketing*, 4, 53.

PIB - Producto Interior Bruto. (2022). Datosmacro.

Redacción (2021). ¿Qué es Chargebee? Saasrank

Redacción (2021). La tendencia hacia una alimentación saludable se aceleró en 2020 por la pandemia. *Financial food*

Redacción (2021). La pandemia dispara las ventas y las búsquedas en internet de alimentación saludable. *Foodretail*

Redacción (2022). El uso diario del móvil subió en 2021 hasta las 4,8 horas de media. Europapress.

Redacción (2022). Top líderes del mercado español de gimnasios- julio 2022. Valgo

Redacción (2023). Bruselas mejora la previsión de crecimiento de España al 1,4% en 2023. Expansión.

Redacción (2023). La inflación sube dos décimas en febrero hasta el 6,1% y la subyacente aumenta hasta el 7,7%. Expansión.

Redacción (2023). Los expertos elevan al 1,4% su previsión del PIB español. El Economista.

Redacción (2023). Publicada la encuesta de hábitos deportivos en España 2022. Valgo

Redacción (2023). Estadísticas uso de redes en 2023 (informe España y mundo). Unavidaonline

Rocabert, J. (2007). Los criterios valor actual neto y tasa interna de rendimiento. E-Publica-Revista Electrónica Sobre La Enseñanza de La Economía Pública, 1995, 1-11.

Statista (2022). Usuarios de smartphones: suscripciones mundiales de teléfonos inteligentes 2016-2027

Statista (2023). Número de usuarios de smartphones en España 2015-2022

Suárez Suárez, A.S. (1996). Decisiones óptimas de inversión y financiación en la empresa. Madrid: Pirámide

Thompson, I. (2005). La segmentación del mercado. Promonegocios, 2-5.