

**Pau Solé Jornet**

# **PLAN DE MARKETING DE VITALEA FIT**

**Trabajo final de grado**

**Plan de marketing**

**Grado en Administración y Dirección de Empresas**



**FACULTAT D'ECONOMIA i EMPRESA  
Universitat Rovira i Virgili**

**Reus, septiembre**

**Curso 2024-25**

## Índice

<b>1. Introducción</b>	9
<b>1.1 Objetivos</b>	10
<b>1.2 Estructura del TFG</b>	11
<b>2. Marco teórico</b>	12
<b>2.1 Marketing</b>	12
<b>2.2 Marketing de servicios</b>	12
<b>2.2.1 Concepto</b>	12
<b>2.2.2 Características de los servicios</b>	13
<b>2.2.3 Categorías de servicios</b>	14
<b>2.4 Fases del plan de marketing</b>	16
<b>3. Metodología</b>	19
<b>3.1 Diseño del estudio</b>	19
<b>3.2 Muestra y procedimiento</b>	20
<b>3.3 Fuentes de información</b>	20
<b>3.4 Ficha técnica del estudio</b>	21
<b>4. Marco práctico</b>	22
<b>4.1 Resumen objetivos y situación de la empresa</b>	22
<b>4.2 Análisis del contexto estratégico</b>	22
<b>4.3 Análisis de situación</b>	24
<i>4.3.1 Análisis del entorno externo</i>	25
<i>4.3.2 Análisis competitivo</i>	28
<i>4.3.3 Análisis del mercado</i>	30
<i>4.3.4 Investigación de mercado</i>	31
<i>4.3.5 Análisis de la empresa</i>	35
<b>4.4 Objetivos</b>	39
<b>4.5 Formación de estrategias de marketing</b>	40
<b>4.6 Planes de acción</b>	43
<i>4.6.1 El cuadro de presupuesto</i>	50
<b>4.7 Asignación de recursos y seguimiento</b>	51
<b>5. Conclusiones</b>	55
<b>6. Referencias bibliográficas</b>	57
<b>7. Apéndices</b>	61
<b>Apéndice I Resultados encuesta</b>	61
<b>Apéndice II Encuesta sobre hábitos y bienestar online</b>	70

## Índice de figuras

Figura 1: Clasificación de bienes y servicios según su grado de tangibilidad .....	14
Figura 2: Ficha técnica de la Encuesta sobre hábitos y bienestar online.....	21
Figura 3: Logo Vitalea Fit.....	22
Figura 4: Comparativa de servicios competidores.....	29
Figura 5: Análisi DAFO .....	36
Figura 6: Cronograma del plan de acciones para el año 2026 .....	49
Figura 7: Cuadro de prioridades .....	50
Figura 8: Cuadro de presupuesto.....	51
Figura 9: ¿En algún momento has dejado de hacer ejercicio? .....	61
Figura 10: Principales razones por las que dejaste de hacer ejercicio .....	61
Figura 11: ¿Qué te motiva a hacer ejercicio?.....	61
Figura 12: ¿Qué importancia tiene para ti mantener un estilo de vida activo y saludable? .....	62
Figura 13: ¿Qué aspectos valorarías más al elegir un servicio de entrenamiento y/o nutrición online?.....	62
Figura 14: ¿Utilizas algún dispositivo o app para hacer seguimiento de tu actividad física o salud?.....	62
Figura 15: ¿Qué redes sociales usas con más frecuencia? .....	63
Figura 16: Principales fuentes de información sobre temas de salud, nutrición o entrenamiento.....	63
Figura 17: ¿Qué formato te resultaría más cómodo para recibir rutinas, contenidos o seguimiento .....	64
Figura 18: ¿Qué tipo de relación prefieres con un profesional del entrenamiento o la nutrición .....	64
Figura 19: ¿Qué estilo de comunicación prefieres en un servicio de bienestar? .....	64
Figura 20: ¿Cuántas veces a la semana haces ejercicio? .....	65
Figura 21: ¿En algún momento has dejado de hacer ejercicio? .....	65
Figura 22: ¿Has contratado en alguna ocasión un servicio de este tipo?.....	65
Figura 23: Nivel de interés en contratar un servicio .....	66
Figura 24: ¿Qué tipo de servicio encajaría mejor contigo actualmente? .....	66
Figura 25: ¿Qué precio mensual considerarías razonable pagar por un servicio de asesoría totalmente personalizada? .....	66
Figura 26: ¿Qué precio mensual considerarías razonable pagar por una suscripción a una plataforma rutinas pregrabadas, acceso flexible y soporte básico?.....	67

Figura 27: ¿Dónde reside actualmente? .....	67
Figura 28: ¿Conoces algún servicio online de entrenamiento o asesoría nutricional personalizada? .....	67
Figura 29: ¿Qué tipo de servicio encajaría mejor contigo actualmente según el lugar de residencia? .....	68
Figura 30: ¿Cuántas veces a la semana haces ejercicio según la profesión?.....	68
Figura 31: ¿Qué tipo de servicio encajaría mejor contigo actualmente según la profesión?.....	68
Figura 32: ¿Estarías dispuesto/a a pagar por un servicio de entrenamiento y nutrición online? .....	69
Figura 33: ¿Qué precio mensual considerarías razonable pagar por un servicio de asesoría totalmente personalizado según el nivel de ingresos?.....	69
Figura 34: ¿Qué precio mensual considerarías razonable pagar por una suscripción a una plataforma con rutinas pregrabadas, acceso flexible y soporte básico según el nivel de ingresos? .....	70
Figura 35: Nivel de ingresos según la residencia .....	70

## **Título, resumen y palabras clave**

**Título:** Plan de marketing de Vitalea Fit

**Resumen:** Este trabajo de fin de grado tiene como objetivo diseñar un plan de marketing para Vitalea Fit, una asesoría online de entrenamiento y nutrición dirigida a profesionales con agendas exigentes y tiempo limitado para ejercitarse.

El marco teórico desarrolla los fundamentos del marketing de servicios y, en particular, las fases de un plan de marketing, que constituyen la base conceptual para el marco práctico.

En el marco práctico se aplican de forma estructurada las siete fases del plan. Para el análisis de la situación se utilizaron herramientas como el PESTEL, el benchmarking y las cinco fuerzas de Porter. Asimismo, se realizó una investigación de mercado de carácter cuantitativo mediante encuesta, cuyos resultados reforzaron el diagnóstico estratégico. Este análisis permitió elaborar un DAFO que identificó ventajas competitivas y limitaciones de la propuesta.

A partir de este diagnóstico se definieron objetivos SMART y se diseñaron estrategias específicas en torno a las siete variables del marketing mix de servicios (producto, precio, distribución, comunicación, personas, procesos y atención al cliente). Posteriormente, se establecieron planes de acción con responsables, plazos y costes aproximados, y finalmente se diseñó un sistema de control para evaluar su ejecución y medir el grado de cumplimiento de los objetivos.

**Palabras clave:** marketing de servicios, plan de marketing, asesoría online.

**Títol:** Pla de marketing de Vitalea Fit

**Resum:** Aquest treball de fi de grau té com a objectiu dissenyar un pla de màrqueting per a Vitalea Fit, una assessoria online d'entrenament i nutrició adreçada a professionals amb agendes exigents i temps limitat per a fer exercici.

El marc teòric desenvolupa els fonaments del màrqueting de serveis i, en particular, les fases d'un pla de màrqueting, que constitueixen la base conceptual per al marc pràctic.

En el marc pràctic s'apliquen de manera estructurada les set fases del pla. Per a l'anàlisi de la situació s'utilitzaren eines com el PESTEL, el benchmarking i les cinc forces de Porter. Així mateix, es va dur a terme una investigació de mercat de caràcter quantitatiu mitjançant enquesta, els resultats de la qual van reforçar el diagnòstic estratègic. Aquesta anàlisi va permetre elaborar un DAFO que va identificar avantatges competitiu i limitacions de la proposta.

A partir d'aquest diagnòstic es van definir objectius SMART i es van dissenyar estratègies específiques al voltant de les set variables del màrqueting mix de serveis (producte, preu, distribució, comunicació, persones, processos i atenció al client). Posteriorment, es van establir plans d'acció amb responsables, terminis i costos aproximats, i finalment es va dissenyar un sistema de control per avaluar-ne l'execució i mesurar el grau de compliment dels objectius.

**Paraules clau:** màrqueting de serveis, pla de màrqueting, assessoria online.

**Title:** Marketing plan for Vitalea Fit

**Abstract:** The objective of this final degree project is to create a marketing plan for Vitalea Fit, an online training and nutrition consulting company aimed at professionals who have tight schedules and limited time for exercise.

The theoretical framework develops the fundamentals of services marketing and, in particular, the phases of a marketing plan, which provide the conceptual basis for the practical section.

In the practical framework, the seven phases of the plan were systematically applied. For the situational analysis, tools such as PESTEL, benchmarking, and Porter's Five Forces were employed. In addition, a quantitative market research survey was conducted, whose results strengthened the strategic diagnosis. This analysis allowed the elaboration of a SWOT study that identified competitive advantages and limitations of the proposal.

Based on this diagnosis, SMART objectives were defined, and specific strategies were designed around the seven variables of the services marketing mix (product, price, distribution, communication, people, processes, and customer service). The next step was to create action plans that had specific responsibilities, timelines, and estimated costs, and then to design a control system to evaluate their implementation and evaluate the degree of achievement of objectives.

**Keywords:** services marketing, marketing plan, online consultancy.

## **Presentación**

A lo largo de la carrera, en varias ocasiones me he preguntado cómo aplicar lo aprendido en algo que tuviera un sentido real para mí, no solo en el ámbito profesional, sino también en el personal. Por ello, cuando llegó el momento de elegir el tema del trabajo final de grado, tuve claro que quería que fuese más que un simple trabajo académico, buscaba que reflejara quién soy, qué me importa y qué me gustaría aportar. El marketing siempre me ha llamado la atención por su capacidad de detectar las necesidades de las personas y ofrecer un producto o servicio que las satisfaga. Al mismo tiempo, el deporte ha sido durante años una parte fundamental de mi vida, tanto por los beneficios físicos como por los mentales.

La combinación de estos intereses, junto con mis experiencias laborales recientes y proyectos personales vinculados al deporte y al crecimiento personal, me llevó a visualizar este TFG como una primera piedra para construir algo más grande. Un servicio con el que pueda ayudar a quienes buscan mejorar su salud, pero sienten que les falta tiempo, motivación o acompañamiento. En este sentido, el trabajo final de grado se centra en el diseño de un plan de marketing para una asesoría online de entrenamiento personal dirigido a personas con poco tiempo, con el objetivo de ofrecerles una alternativa realista y sostenible para recuperar el hábito de cuidarse.

## 1. Introducción

Vivimos en una sociedad marcada por el sedentarismo y el ritmo de vida acelerado. Cada vez son más las personas que, tras finalizar la etapa educativa obligatoria —donde el deporte está institucionalizado—, reducen drásticamente su actividad física al comenzar estudios superiores o incorporarse al mundo laboral. De hecho, un estudio reciente realizado por la Universidad Rey Juan Carlos (Romero-Parra et al., 2023) en centros educativos de la Comunidad de Madrid demuestra que la práctica de ejercicio físico disminuye significativamente tras la etapa de primaria, confirmando una tendencia clara de abandono del hábito deportivo conforme aumenta la edad y desaparecen las estructuras escolares obligatorias.

Según la encuesta de Condiciones de Vida, (2022) el 27,4 % de la población adulta declara no realizar ejercicio físico en su tiempo libre, y solo el 37,7 % lo practica de forma regular. En franjas de edad laboral clave, como las de 25 a 34 años y de los 35 a 49 años, los niveles de actividad física regular se sitúan en el 37,8 % y el 30,4 % respectivamente. Además, la OCDE señala que más de la mitad de los adultos en España tiene sobrepeso u obesidad (52,6 %) Statista,(2022). A ello se suma que según la encuesta realizada en marzo del 2024 según los hábitos deportivos en España por el Centro de Investigaciones Sociológicas, (2024), las principales barreras para practicar ejercicio son la falta de tiempo y la incompatibilidad con el trabajo o los estudios.

A nivel personal, siempre me he considerado una persona activa. Desde pequeño he practicado diversos deportes y el ejercicio físico ha formado parte de mi estilo de vida. Sin embargo, he atravesado etapas en las que me ha resultado difícil mantener la constancia. Ya fuese durante los periodos de exámenes universitarios o mientras desempeñaba trabajos físicamente exigentes, compaginar el deporte con otras responsabilidades no siempre ha sido posible.

Con el tiempo, comprobé que esa falta de regularidad no solo afectaba a mi condición física, sino también a mi bienestar emocional y mental. El deporte, para mí, no es únicamente una herramienta para mejorar el cuerpo, sino también una vía para liberar tensiones, recuperar el equilibrio y sentirme mejor conmigo mismo. Esta experiencia personal me llevó a reflexionar sobre cuántas personas estarían atravesando situaciones similares, deseando cuidarse, pero sin saber cómo empezar o cómo mantenerse constantes.

Al plantearme el tema del TFG, tuve claro que quería trabajar sobre algo que uniera lo académico con lo personal y que me permitiera aplicar los conocimientos adquiridos en un ámbito que realmente me motive. Desde el inicio de mis estudios en Administración y Dirección de Empresas, siempre me ha interesado especialmente el ámbito del marketing, por su capacidad de conectar soluciones con necesidades reales.

En este contexto se plantea una oportunidad de mercado: ofrecer un servicio de asesoría online que ayude a estos perfiles a incorporar el ejercicio en su rutina de forma flexible, eficiente y personalizada. La idea general del proyecto consiste en el diseño de un plan de marketing para una asesoría ficticia especializada en acompañar a personas trabajadoras con agendas exigentes que desean mejorar su forma física sin que ello interfiera en su vida diaria. Se trata de una propuesta basada en la simplicidad, la personalización y el acompañamiento continuo, con un enfoque en las necesidades reales del cliente y orientada a lograr cambios sostenibles.

El TFG se convierte así en un ejercicio práctico que me permite aplicar los conocimientos adquiridos durante el grado de ADE, especialmente en las asignaturas de marketing, para elaborar un plan de marketing con rigor académico.

### **1.1 Objetivos**

El objetivo general del trabajo es diseñar un plan de marketing para una asesoría online personal enfocada en profesionales con agendas exigentes que disponen de poco tiempo para realizar ejercicio. El proyecto contempla dos modalidades de servicio; una asesoría 1:1 en la que se elaboran rutinas y pautas de nutrición adaptadas a las necesidades individuales de los clientes y otro servicio, con menor coste, que ofrece acceso a una aplicación digital con contenidos específicos en función de los objetivos del usuario.

Para alcanzar el objetivo general se plantean los siguiente objetivos específicos:

- Describir los fundamentos del marketing de servicios, sus características y categorías.
- Describir las fases del plan de marketing de servicios.
- Realizar una investigación de mercado que permita conocer las necesidades y barreras del público objetivo, y que sirva de base para la definición de los objetivos, estrategias y planes de acción.

- Aplicar de manera práctica las fases del plan de marketing de servicios, integrando la base teórica y los resultados de la investigación.

## **1.2 Estructura del TFG**

El presente Trabajo Final de Grado se estructura en tres bloques principales: marco teórico, metodología y marco práctico.

En el marco teórico se desarrollan los conceptos fundamentales relacionados con el marketing, el marketing de servicios y las fases que contiene un plan de marketing de servicios. Esta base conceptual es esencial para comprender el enfoque del proyecto y servirá de soporte para su aplicación práctica. Para la elaboración de esta parte, se realiza una revisión bibliográfica, basada en fuentes secundarias externas (literatura académica, informes estadísticos e institucionales), con el fin de construir un marco sólido.

En el bloque de metodología, se detallan los procedimientos empleados para la elaboración del marco práctico. En este apartado se explica el diseño de la investigación de mercado, la muestra y el procedimiento de recogida de datos, así como las fuentes de información utilizadas y la ficha técnica del estudio.

En el marco práctico, se desarrollan las diferentes fases del plan de marketing para una asesoría online ficticia. Este apartado incluye la investigación de mercado, realizado mediante encuesta, que permite conocer de primera mano los hábitos y necesidades del público objetivo. Para ello se emplean tanto fuentes primarias (encuesta) como secundarias (INE, CIS y otros informes relevantes).

El objetivo de esta estructura es garantizar la coherencia entre las diferentes partes del trabajo y elaborar un plan de marketing fundamentado en la teoría y en la evidencia empírica.

## **2. Marco teórico**

El marco teórico se organiza en tres bloques. En primer lugar, se expone la definición y los principios fundamentales del marketing general. En segundo lugar, se aborda el marketing de servicios, analizando su conceptualización, principales características y tipologías. Por último, se define el plan de marketing, describiendo su utilidad, estructura y fases, que constituirán la base conceptual para su posterior aplicación en el marco teórico.

### **2.1 Marketing**

Cuando hablamos del marketing, éste se concibe como un enfoque empresarial centrado en el cliente, que organiza la actividad de la empresa en torno a la satisfacción de sus necesidades presentes y futuras, de manera más eficaz que la competencia (Sainz de Vicuña Ancín, 2021a). En esta misma línea, Kotler (2016) lo define como la identificación y satisfacción rentable de dichas necesidades. Por su parte, la American Marketing Association (2017) lo describe como el conjunto de actividades, instituciones y procesos que crean, comunican, entregan e intercambian ofertas de valor para consumidores, clientes, socios y la sociedad en general.

En conclusión, como señala Peter Drucker (1973), el propósito del marketing es conocer tan bien al cliente que el producto o servicio se adapte perfectamente a sus necesidades y se venda por sí mismo.

A partir de esta visión general, se profundiza en las particularidades del marketing de servicios, donde la intangibilidad, la interacción directa con el cliente y la simultaneidad entre producción y consumo plantean desafíos específicos en su gestión y aplicación.

### **2.2 Marketing de servicios**

#### **2.2.1 Concepto**

Según la literatura en marketing de servicios, un servicio puede definirse como una prestación, un esfuerzo o una acción ofrecida por una parte a otra con el objetivo de satisfacer una necesidad (Camacho Castellanos, 2011; Hoffman, 2002). En esta línea, la American Marketing Association,(1981) describe los servicios como actividades reconocibles, esencialmente intangibles, que proporcionan satisfacción y que no necesariamente están vinculadas a la venta de bienes físicos. Del mismo modo, Grande Esteban, (1996) define el servicio como cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, caracterizado por su intangibilidad y por no implicar la propiedad de un bien pudiendo, no estar vinculado a un producto físico.

Comprender la naturaleza del servicio es fundamental, ya que no es equivalente a un producto, y, por tanto, no deben ni pueden ser gestionados de la misma manera. Su carácter intangible, sus particularidades y la forma en la que se entrega al usuario difieren significativamente, lo que exige un enfoque específico en su gestión (Alcaide, 2019).

### 2.2.2 Características de los servicios

Debido a su intangibilidad, inseparabilidad, heterogeneidad y carácter perecedero, los servicios presentan una naturaleza distintiva que condiciona profundamente la forma en que se gestiona el marketing en las organizaciones del sector terciario. A diferencia de las empresas orientadas a productos tangibles, en las empresas de servicios el concepto tradicional que separa el departamento de operaciones (encargado de producir) y el de marketing (encargado de vender) no se aplica de manera clara ni efectiva. (Hoffman, 2002)

Estas cuatro características principales han sido ampliamente desarrolladas por distintos autores, entre ellos (Alcaide, 2019; Grande Esteban, 1996a; Hoffman, 2002) y pueden resumirse de la siguiente manera:

- **Intangibilidad:** los servicios no pueden verse, tocarse ni almacenarse antes de su consumo. Esta condición, considerada la más definitoria, implica que los consumidores no pueden evaluarlos directamente antes de contratarlos, lo que aumenta la percepción de riesgo.
- **Inseparabilidad:** la producción y el consumo del servicio suelen darse simultáneamente, y el cliente participa activamente en el proceso, lo que introduce una dimensión relacional y experiencial en su entrega.
- **Heterogeneidad:** al implicar una alta interacción humana, resulta complejo estandarizarlos. El resultado del servicio puede variar según quién lo preste, cuándo, dónde y cómo se realice.
- **Perecibilidad:** los servicios no se pueden almacenar ni inventariar. Si no se consumen en el momento en que se ofrecen, se pierden. Esto exige una gestión cuidadosa de la oferta y la demanda.

Grande Esteban, (1996a), añade una quinta característica, la ausencia de propiedad. Es decir, el cliente no adquiere la propiedad del servicio, sino un derecho temporal a utilizarlo o experimentarlo.

En todo caso, estas características no siempre se presentan de manera absoluta o simultánea. No obstante, permiten establecer una distinción clara entre bienes tangibles y servicios, y constituyen un elemento clave para comprender su naturaleza y gestión.

### 2.2.3 Categorías de servicios

Existen diversas formas de clasificar los servicios, en función de su grado de tangibilidad, su finalidad o su ámbito de aplicación. Una de las clasificaciones más conocidas es la propuesta por Kotler en (Grande Esteban, 1996), que distingue cuatro categorías de productos que va desde los bienes tangibles puros hasta los servicios puros, pasando por combinaciones intermedias. Estas categorías son las siguientes:

- **Bienes tangibles puros:** productos físicos sin ningún servicio añadido (por ejemplo, productos alimentarios básicos).
- **Bienes tangibles con servicios:** productos físicos acompañados de servicios complementarios (por ejemplo, un coche con garantía y mantenimiento).
- **Servicios con algunos bienes tangibles:** servicios cuya prestación incluye elementos físicos (como una consulta médica que incluye informes impresos o medicación).
- **Servicios puros:** actividades totalmente intangibles sin elementos físicos asociados (como una clase online o una asesoría personal).

Para ilustrar esta clasificación, resulta especialmente útil el gráfico propuesto por Shostack, (1977), en el que se representa el continuo de tangibilidad de los productos. En este esquema, los elementos se sitúan en un eje que va desde los bienes completamente tangibles (como la sal o los refrescos) hasta los servicios puramente intangibles (como la docencia o la consultoría), reflejando así la transición progresiva entre productos físicos y servicios intangibles.

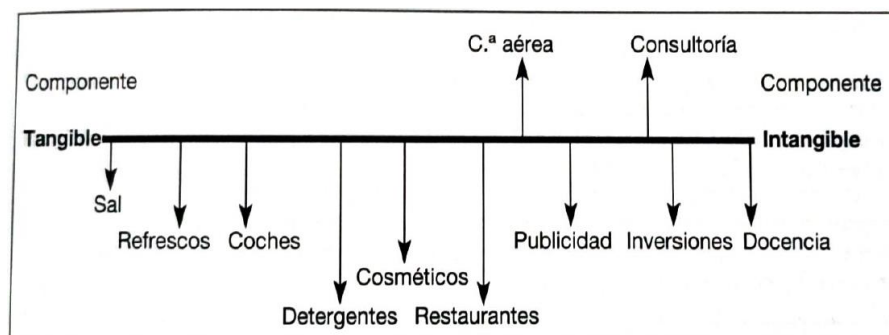


Figura 1: Clasificación de bienes y servicios según su grado de tangibilidad, Fuente: Marketing de los servicios

Por otro lado, la American Marketing Association, (1985) propone una clasificación funcional más amplia, dividiendo los servicios en diez grandes categorías, aunque sin pretender ser exhaustiva:

- Servicios de salud
- Servicios financieros
- Servicios profesionales
- Servicios de hostelería, viaje y turismo
- Servicios deportivos y de ocio
- Servicios públicos, semipúblicos y sin ánimo de lucro
- Servicios de distribución, alquiler y leasing
- Servicios de educación e investigación
- Servicios de telecomunicaciones
- Servicios personales, de reparación y mantenimiento

Esta clasificación permite observar la amplia diversidad del sector terciario y su transversalidad en la economía.

Finalmente, (Browing & Singelmann, 1978) proponen una clasificación basada en el sector de actividad y el destinatario del servicio, distinguiendo cuatro grandes grupos:

- **Servicios de distribución:** conectan a productores y consumidores (por ejemplo, logística y transporte).
- **Servicios de producción:** se dirigen tanto a empresas como a consumidores para facilitar su operativa, como los servicios bancarios, de seguros o informáticos.
- **Servicios sociales:** orientados a necesidades colectivas, como educación, sanidad o servicios públicos.
- **Servicios personales:** dirigidos directamente a individuos, como peluquería, entrenamiento personal o asesorías.

En el caso particular de Vitalea Fit, la actividad de la empresa se enmarca en la categoría de servicios personales, al ofrecer asesorías personalizadas que se acompañan de materiales (rutinas, planes nutricionales). Al mismo tiempo, puede aproximarse a la categoría de servicios con algunos bienes tangibles, dado que incorpora elementos físicos complementarios a la prestación principal. Esta doble clasificación resulta calve

para diseñar y adaptar las estrategias de marketing de acuerdo con la naturaleza específica del servicio.

### **2.3 Plan de marketing**

Un plan de marketing es un documento escrito que recoge el conjunto de acciones de marketing que se pretenden llevar a cabo para alcanzar unos objetivos concretos en el mercado (Sainz de Vicuña Ancín, 2021b). A diferencia de un plan de negocios, su alcance es más limitado, ya que se centra exclusivamente en cómo lograr las metas estratégicas mediante métodos y tácticas específicas de marketing, situando siempre al cliente en el eje principal (Kotler, 2016b).

Se trata de una herramienta clave que orienta a la dirección en la toma de decisiones estratégicas de marketing a lo largo del tiempo (Sainz de Vicuña Ancín, 2021b), al tiempo que proporciona coherencia y enfoque a la marca, el producto o la empresa, alineando las acciones con los objetivos definidos (Kotler, 2016b).

En términos conceptuales, un plan de marketing puede operar en dos niveles: estratégico y táctico. El nivel estratégico determina los mercados objetivos y la propuesta de valor de la empresa, basándose en el análisis de las oportunidades del entorno. El nivel táctico, por su parte, concreta las acciones específicas en torno a las variables de marketing: diseño del producto, política de precios, distribución, comunicación y servicios al cliente (Kotler, 2016b).

En definitiva, el plan de marketing constituye una herramienta esencial para traducir los objetivos estratégicos en acciones prácticas y coherentes. A continuación, se detallan los pasos necesarios para su elaboración de forma estructurada y eficaz.

### **2.4 Fases del plan de marketing**

Para estructurar el plan de marketing, se han consultado tres obras de referencia: Dirección de marketing de (Kotler, 2016b), Marketing de los servicios de (Grande Esteban, 1996b) y El plan de marketing digital en la práctica de (Sainz de Vicuña Ancín, 2021b). Aunque los tres autores coinciden en las fases generales y comparten una lógica secuencial similar, presentan matices relevantes en la forma en que abordan el proceso de planificación. En particular, la propuesta de Grande Esteban ofrece una estructura adaptada específicamente a empresas de servicios, lo que aporta un mayor grado de afinidad con el objeto de estudio de este trabajo.

Dado que la empresa analizada pertenece al ámbito de los servicios personales, y el enfoque de Grande Esteban proporciona un respaldo teórico más detallado sobre la

lógica de la prestación de servicios y su impacto en el diseño del plan, se ha tomado como referencia su modelo de planificación diseño del plan.

Este plan se divide en siete fases:

### 1. **Resumen objetivos i situación de la empresa**

La primera fase ofrecer una presentación general de la empresa, describiendo los servicios ofrecidos, los mercados en los que opera, los canales de distribución empleados, las acciones de comunicación desarrolladas y el perfil de sus consumidores. Este diagnóstico inicial contextualiza el punto de partida y establece la base para el análisis estratégico posterior.

### 2. **Análisis contexto estratégico**

La segunda fase, se centra en el análisis del contexto estratégico, cuyo objetivo es establecer las líneas maestras que guiarán todas las decisiones posteriores. Se revisa la misión de la empresa, se enuncian sus objetivos generales y se segmenta el mercado objetivo. También se realiza una análisis preliminar de la competencia y se define el posicionamiento deseado.

### 3. **Análisis de la situación**

La tercera fase del plan tiene como objetivo realizar un diagnóstico completo a nivel interno y externo de la situación actual de la empresa con la que poder extraer las ventajas y desventajas competitivas. Para ello, se utilizarán diferentes herramientas de análisis estratégico:

- **Análisis del entorno externo:** hace referencia al conjunto de variables y factores que influyen en la actividad de la empresa y sobre los cuales no tiene control directo (Grande Esteban, 1996b). Se utiliza el modelo PESTEL, para examinal los factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales. Este análisis permite comprender el contexto general en el que opera la empresa y anticipar posibles escenarios futuros.
- **Análisis competitivo:** a través del benchmarking se identifican los principales competidores, se analiza su posicionamiento y se detectan áreas de mejora, obteniendo así una visión clara del entorno competitivo y de las ventajas diferenciales.
- **Análisis del mercado:** se aplica el modelo de las cinco fuerzas de Porter para evaluar el poder de negociación de clientes, proveedores y distribuidores, así como la amenaza de nuevos entrantes y productos sustitutivos.

- **Investigación de mercado:** se desarrolla un estudio específico para conocer de primera mano las necesidades, percepciones y barreras del público objetivo.
- **Análisis de la empresa:** los resultados de las etapas anteriores se sintetizan en un análisis DAFO, que identifica fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, orientando la posterior formulación estratégica. Sainz de Vicuña Ancín, (2021b).

#### **4. Objetivos**

En esta fase se definen de manera clara, realista y medible los objetivos SMART, distinguiendo entre:

- **Cuantitativos:** se expresan en cifras concretas (incrementar la cuota de mercado, aumentar las ventas etc ).
- **Cualitativos:** orientados a aspectos intangibles (mejorar la notoriedad e imagen de la marca, aumentar la fidelización y satisfacción de los clientes etc).

Ambos tipos de objetivos son complementarios y necesarios para garantizar una planificación equilibrada, orientada tanto a resultados inmediatos como a la consolidación de la marca a medio y largo plazo Sainz de Vicuña Ancín, (2021b).

#### **5. Formación de estrategias de marketing**

Se establecen las directrices a seguir en base a las conclusiones del análisis previo. Para ello, se toman como referencia las estrategias genéricas de Porter, desarrollando estrategias específicas para cada una de las variables del marketing mix de servicio: servicio, precio, distribución, comunicación, personas, procesos y atención al cliente.

#### **6. Planes de acción**

Se concretan las estrategias en acciones específicas, con asignación de responsables, temporalización y costes aproximados. Además, se elabora un presupuesto bajo la filosofía de base cero (Grande Esteban, 1996b), es decir, construido desde cero en función de los objetivos planteados, sin depender de estimaciones anteriores.

#### **7. Asignación de recursos y seguimiento**

La última fase consiste en asegurar la correcta implementación y control del plan. Para ello, las empresas deben comparar periódicamente las previsiones con los resultados reales, a fin de detectar desviaciones y aplicar las medidas correctoras necesarias.

Un control eficaz requiere establecer centros de responsabilidad, es decir, áreas o actividades concretas con un responsable asignado. De acuerdo con (Kotler, 2016b), pueden aplicarse distintos tipos de control —plan anual, rentabilidad, eficiencia y estratégico— en función de la naturaleza de cada acción.

El sistema de control debe definir, para cada acción, los indicadores clave de desempeño (KPIs), la frecuencia de revisión, las herramientas de seguimiento y los responsables designados. Además, debe prever medidas correctoras que permitan ajustar o redirigir las acciones en caso de desviaciones, asegurando así el cumplimiento de los objetivos establecidos.

### **3. Metodología**

Para desarrollar la parte práctica del trabajo y elaborar un plan de marketing adaptado a la empresa Vitalea Fit, se han empleado tanto fuentes primarias como secundarias.

En relación con las fuentes primarias, se llevó a cabo una investigación de mercados de carácter cuantitativo y descriptivo mediante una encuesta. Tal como define la American Marketing Association, (2025), la investigación de mercados constituye la función que conecta al consumidor con el profesional del marketing a través de información relevante para identificar oportunidades, evaluar acciones y mejorar la toma de decisiones estratégicas.

Este estudio se realizó siguiendo los principios básicos de la investigación comercial (Pedret Yebra, 2000): planificación metodológica rigurosa, objetividad en la recogida de datos, capacidad de síntesis en los resultados y aplicabilidad directa para reducir el riesgo en la toma de decisiones.

#### **3.1 Diseño del estudio**

Se optó por una encuesta como técnica de recogida de información primaria de carácter cuantitativo y finalidad descriptiva. En cuanto a su grado de personalización, el cuestionario fue diseñado de tipo ad hoc, elaborado específicamente para esta investigación. La recogida de datos se llevó a cabo de forma telemática mediante soporte informático, utilizando la plataforma de Google Forms.

El cuestionario se estructuró en torno a los objetivos específicos del estudio, organizándose en los siguientes bloques temáticos:

- Bloque 0: Perfil sociodemográfico del encuestado
- Bloque 1: Hábitos de ejercicio.

- Bloque 2: Uso e interés en servicios online de entrenamiento y nutrición.
- Bloque 3: Criterios de decisión y percepción de valor.
- Bloque 4: Disposición a pagar.
- Bloque 5: Uso de tecnología y familiaridad con formatos digitales.
- Bloque 6: Actitudes e interés final hacia un servicio como Vitalea Fit.

En la formulación de las preguntas se han utilizado principalmente formatos cerrados (dicotómicas, de elección única, de multirrespuesta y de escala tipo Likert), combinados con algunas preguntas semiabiertas, evitando ambigüedades, dobles formulaciones o sesgos en las respuestas.

### 3.2 Muestra y procedimiento

El universo de estudio está compuesto por personas activas laboralmente, con edades comprendidas entre 25 y 45 años, residentes en España, y potenciales usuarios de servicios digitales de entrenamiento y nutrición.

Se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia, debido a la ausencia de un marco muestral formal y la facilidad de acceso al público objetivo. No obstante, se procuró asegurar cierta diversidad geográfica, profesional y demográfica con el fin de mejorar la representatividad del colectivo.

La encuesta se difundió de manera digital mediante mensajería directa. Previamente, se realizó un pilotaje con el objetivo de comprobar la claridad de las preguntas y estimar la duración promedio de respuesta, que fue de aproximadamente 3 minutos y 30 segundos.

### 3.3 Fuentes de información

La investigación se apoyó en fuentes primarias y secundarias.

- **Fuentes secundarias externas:** se consultaron bases de datos oficiales como el INE, el Ministerio de Educación y el Centro de Investigaciones Sociológicas, así como literatura académica y artículos especializados. Estas fuentes permitieron contextualizar el mercado y fundamentar el análisis PESTEL, el benchmarking y el análisis competitivo.
- **Fuente primaria:** el cuestionario estructurado diseñado específicamente para este estudio, que proporcionó información directa sobre los hábitos, barreras, preferencias y grado de interés del público objetivo en relación con los servicios de Vitalea Fit.

### 3.4 Ficha técnica del estudio

<b>Título del estudio</b>	Encuesta sobre hábitos y bienestar online
<b>Universo del estudio</b>	Personas activas laboralmente, de entre 25 y 45 años, residentes en España, con acceso habitual a internet y potencial interés en servicios digitales de entrenamiento y nutrición.
<b>Gràndaria de la muestra</b>	112
<b>Proeso de muestreo</b>	Muestreo no probabilístico por conveniencia
<b>Error mostral asociado</b>	±9,26 %
<b>Fecha Rtrabajo de campo</b>	Del 14 de julio de 2025 hasta el 31 de julio de 2025
<b>Responsable, promotor y ejecutor de la investigació</b>	Pau, estudiante del grado de ADE curso 2024-2025
<b>Limitaciones del estudio</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Muestra no probabilística, por lo que los resultados no son extrapolables al conjunto de la población.</li><li>• Posible sesgo de autoselección por el canal de difusión (personas con mayor afinidad digital)</li><li>• Gran representación de menores de 25 años, que puede reducir la validez del estudio.</li></ul>

Figura 2: Ficha técnica de la Encuesta sobre hábitos y bienestar online. Fuente: Propia

## 4. Marco práctico

### 4.1 Resumen objetivos y situación de la empresa

Vitalea Fit se constituyó en febrero de 2024 con el propósito de responder al creciente sedentarismo y a la falta de hábitos saludables entre los profesionales de oficina, un segmento en el que únicamente un tercio de los españoles de entre 25 y 49 años practica ejercicio de manera regular INE, (2022) y un 35 % declara haber abandonado la actividad física por falta de tiempo, incompatibilidad laboral o cansancio (Centro de Investigaciones Sociológicas, 2024).

La propuesta de la empresa combina entrenamiento y nutrición bajo tres pilares fundamentales —personalización, simplicidad y acompañamiento continuo— con el fin de favorecer la adherencia y el mantenimiento de hábitos saludables a largo plazo. El nombre *Vitalea* surge de la unión de *vita* (“vida”) y el sufijo *-lea*, evocando calidez y cercanía, en línea con la misión de potenciar la energía, la vitalidad y el bienestar integral de los trabajadores, adaptándose plenamente a sus horarios y estilo de vida.



Figura 3: Logo Vitalea Fit Fuente propia

El equipo fundador está integrado por tres perfiles complementarios. Pau, coach y nutricionista, asume la responsabilidad de marketing, comunicación y servicios; Olaya, coach, lidera el área financiera y de ventas; y Omaima, nutricionista, gestiona la administración y la atención al cliente. Este reparto funcional asegura un equilibrio de competencias clave para el desarrollo y la gestión de la plataforma.

La empresa ofrece dos líneas principales de servicio. Vitalea One consiste en una asesoría premium 1:1 que incluye planes totalmente personalizados disponibles en la aplicación, con seguimiento diario a través de WhatsApp y videollamadas semanales de acompañamiento. Por su parte, Vitalea Club es un gimnasio virtual por suscripción (mensual, trimestral o anual) que, tras un test inicial realizado en la app, sugiere al usuario una serie de contenidos *on-demand* adaptados a sus objetivos. Entre ellos se

incluyen vídeos, guías y planes descargables, complementados con sesiones grupales mensuales de resolución de dudas.

Para su distribución y fidelización, Vitalea Fit aplica una estrategia omnicanal que combina comunicación digital —Instagram, LinkedIn, Facebook, campañas en Google Ads y Meta Ads, y newsletters quincenales— con una plataforma web accesible desde cualquier dispositivo, el uso de Google Meet para sesiones en vivo y contenidos on-demand, y un sistema de soporte basado en HubSpot y WhatsApp Business.

El público objetivo lo conforman profesionales de entre 25 y 45 años, con ingresos medios-altos y jornadas laborales intensas, mayoritariamente residentes en entornos urbanos de España y de otros mercados hispanohablantes. Se trata de un colectivo que valora la eficiencia, la personalización y el acompañamiento humano como factores decisivos para integrar el bienestar en su rutina diaria.

#### **4.2 Análisis del contexto estratégico**

Según Peter Drucker, (1973b), la definición de la misión empresarial debe responder a cuatro preguntas esenciales que aclaran la naturaleza y el propósito de la organización: ¿qué negocio se ejerce?, ¿quién es el cliente?, ¿qué genera valor para ese cliente? y ¿hacia dónde debe dirigirse el negocio en el futuro? En esta línea, Kotler (2016a) señala que la dirección de marketing debe articular un propósito compartido, ofrecer una hoja de ruta clara y detectar oportunidades que permitan avanzar de forma cohesionada.

La **misión** de Vitalea Fit, inspirada en estos principios, consiste en potenciar la energía, la vitalidad y el bienestar de los profesionales con agendas muy exigentes, a través de programas de entrenamiento y nutrición que combinan la personalización, la simplicidad y el acompañamiento continuo. El objetivo es consolidarse como la plataforma de referencia en bienestar laboral y fomentar hábitos saludables sostenibles

En su primer año de actividad, Vitalea Fit establece cuatro **metas generales**: alcanzar una cuota de mercado del 5 % en el segmento de bienestar profesional, incrementar en un 30 % anual su base de clientes, mejorar la fidelización en un 20 % y aumentar la facturación recurrente en un 15 % mediante estrategias de upselling (paquetes premium o sesiones adicionales) y cross-selling (talleres y planes nutricionales avanzados).

La **segmentación**, se desarrolló siguiendo el modelo de Grande Esteban, (1996b). En primer lugar, se definió el mercado relevante como profesionales de 25 a 45 años con jornadas laborales intensas que han abandonado hábitos saludables por falta de tiempo, motivación o estructura. Los criterios empleados fueron: demográficos (edad, nivel de

renta), geográficos (grandes áreas urbanas de España y otros mercados hispanohablantes) y de comportamiento (preferencia por flexibilidad, necesidad de acompañamiento continuo y formatos digitales). Cada segmento fue evaluado según su tamaño, rentabilidad potencial y accesibilidad a través de redes sociales, publicidad online y alianzas locales. A partir de ello, Vitalea Fit adoptó una estrategia de marketing diferenciado, ofreciendo Vitalea One para quienes demandan atención totalmente personalizada y Vitalea Club para quienes buscan una alternativa más económica y flexible.

En cuanto al **entorno competitivo**, según Kotler (2016b), lo define como el conjunto de empresas que ofrecen productos o servicios similares y compiten por el mismo segmento de clientes. En el caso de Vitalea Fit, se distinguen tres grupos: (1) asesorías digitales 1:1, caracterizadas por alta personalización y precios elevados; (2) aplicaciones y plataformas de fitness, con bajo coste y amplia accesibilidad, aunque con escaso seguimiento humano y menor adherencia; y (3) gimnasios presenciales, que aportan interacción y equipamiento, pero requieren desplazamientos y horarios fijos poco compatibles con profesionales ocupados.

Finalmente, Kotler, (2024) define el **posicionamiento** como el diseño de una oferta e imagen capaces de ocupar un lugar claro, atractivo y diferenciado en la mente del consumidor. En el caso de Vitalea Fit, este posicionamiento se articula en la promesa: “Tu bienestar, fácil y acompañado”, que se sustenta en tres atributos centrales — simplicidad, personalización detallada y acompañamiento constante (App, WhatsApp y videollamadas)—, respondiendo directamente a las barreras detectadas en el mercado y diferenciándose de soluciones genéricas.

### 4.3 Análisis de situación

El entorno de marketing se divide en microentorno y macroentorno. El microentorno está compuesto por las fuerzas cercanas a la empresa que condicionan su capacidad de atender al consumidor, las cuales pueden analizarse mediante el modelo de las cinco fuerzas de Porter. Por su parte, el macroentorno se refiere a un conjunto de factores de carácter político, económico, demográfico, sociocultural, tecnológico y legal, que se estudian a través del modelo PESTEL (Armstrong, 2011). El análisis conjunto de ambos niveles permite detectar de manera sistemática las oportunidades y amenazas que afectan a la empresa (Rodríguez-Ardura, 2018).

### 4.3.1 Análisis del entorno externo

Las empresas operan en un entorno caracterizado por la interacción de múltiples fuerzas que influyen en su comportamiento. Estas deben analizarse de manera sistemática para que la organización pueda adaptarse a contextos cambiantes y altamente competitivos (Kotler, 2008).

En este marco, el análisis PESTEL constituye una herramienta clave que descompone el macroentorno en seis dimensiones principales —política, económica, sociocultural, tecnológica, ecológica y legal—, facilitando la identificación de oportunidades y amenazas antes de emprender cualquier iniciativa estratégica (Trivedi et al., 2016).

La primera y segunda dimensión es la **política y legal**, incluye el conjunto de leyes, normativas y organismos gubernamentales que condicionan la actividad de la empresa. En el caso de Vitalea Fit, ello implica cumplir con regulaciones vinculadas a la prestación de servicios sanitarios y deportivos, la protección de datos y el comercio electrónico, al tiempo que se beneficia de programas públicos de apoyo a la digitalización y al emprendimiento.

Entre las normativas más relevantes destacan el Real Decreto 1277/2003 (BOE, 2003b) que obliga a inscribir los programas de nutrición y entrenamiento online como “asistencia sanitaria sin internamiento. La Ley 44/2003 (BOE, 2003a), de ordenación de las profesiones sanitarias, establece que solo pueden prestar servicios sanitarios quienes cuenten con titulaciones oficiales (por ejemplo, Grado en Nutrición Humana y Dietética o en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte) y la Ley 39/2022, del Deporte (BOE, 2022) , que legitima la prestación de servicios deportivos a distancia bajo los mismos estándares de cualificación y seguridad que en la modalidad presencial.

En materia de privacidad, la Ley Orgánica 3/2018 (BOE, 2018) y el Reglamento (UE) 2016/679 (GDPR (DOUE, 2016) establecen obligaciones estrictas en el tratamiento de datos personales y de salud, reforzando la confianza del cliente. Asimismo, la Ley 34/2002 (BOE, 2002), de servicios de la Sociedad de la Información y Comercio Electrónico, exige transparencia en la web, condiciones claras de contratación y mecanismos sencillos de baja en las comunicaciones comerciales..

Paralelamente, Vitalea Fit se alinea con el ODS 3 “Salud y bienestar” de la Agenda 2030 (ONU, 2024), que promueve una vida sana y el bienestar para todas las edades

En cuanto a incentivos públicos, el Kit Digital (Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública, 2025), que otorga ayudas para la implantación de soluciones tecnológicas (sitio web, CRM, marketing online) y la línea ENISA Jóvenes

Emprendedores, que financia proyectos de startups y pymes con condiciones ventajosas (Ministerio de Industria y Turismo, 2025).

En la tercera dimensión, la **económica**, se refiere a los factores que afectan al poder adquisitivo de los consumidores y a sus patrones de gasto. El contexto macroeconómico de España en 2025 es favorable, el PIB crece un 2,8 % (INE, 2025a) la inflación se mantiene en el 2,3 % (INE, 2025d), y el mercado laboral muestra una tasa del desempleo hasta el 10,29 % (INE, 2025c). Estos indicadores refuerzan la estabilidad de ingresos de los hogares y facilitan el consumo de servicios complementarios como los que ofrece Vitalea Fit.

La renta media por unidad de consumo también evidencia una mejora: en el grupo de 16 a 29 años asciende a 20.853 € (INE, 2025b), y en el de 30 a 44 años alcanza 21.913 €, lo que refleja un incremento sostenido respecto a años anteriores. Estos datos confirman un mayor margen para destinar recursos a servicios de salud y bienestar digital.

En cuanto al sector deportivo, el Anuario de Estadísticas Deportivas (Ministerio de Educación, 2024) evidencia un crecimiento sostenido. En 2023, el empleo alcanzó 246.700 personas, un 5,2 % más que en 2022 y un 22,9 % más que en 2020, representando el 1,2 % de la ocupación total. En el ámbito empresarial se contabilizaron 41.180 entidades, con un marcado predominio de pequeñas estructuras, el 47,3 % microempresas y el 37,8 % sin asalariados. En cuanto al consumo, los hogares destinaron en 2022 un total de 6.133,1 millones de euros a bienes y servicios deportivos (+39,5 % respecto a 2021 y +78,7 % respecto a 2020). El gasto medio fue de 322,2 € por hogar y 130,4 € por persona, de los cuales el 76,3 % se orientó a servicios recreativos y deportivos. Este patrón revela la creciente preferencia por experiencias personalizadas y modalidades híbridas, coherentes con la propuesta de Vitalea Fit. En materia de precios, el IPC específico de los servicios deportivos aumentó solo 5,1 puntos desde 2021, muy por debajo del índice general nacional (+12,2 puntos), lo que refuerza la accesibilidad del sector. Finalmente, el gasto público directo en deporte sigue siendo reducido, en 2022 la Administración General del Estado destinó 292,2 millones de euros (0,02 % del PIB) y las administraciones autonómicas 436,2 millones (0,03 % del PIB), lo que subraya el rol protagonista del sector privado en esta área.

La cuarta es la **sociocultural**, hace referencia a los valores, actitudes y hábitos que condicionan la aceptación de productos y servicios. Según el Anuario de Estadísticas Deportivas (2024), el 57,3 % de la población mayor de 15 años practicó deporte durante el último año, y el 52,5 % al menos una vez por semana. La tasa es más alta en el grupo

de 25 a 44 años, coincidente con el perfil objetivo de Vitalea Fit. No obstante, un 52 % de la población declara no practicar actualmente, aunque un 34,9 % lo hizo en el pasado y lo abandonó, principalmente por falta de tiempo (35 %) y cansancio (22 %) (Centro de Investigaciones Sociológicas, 2024; INE, 2022). Los individuos con estudios superiores y rentas medias-altas muestran mayores niveles de práctica regular. En cuanto a motivaciones, predominan la salud (74,9 %), la forma física (28,2 %), el bienestar (23,5 %) y, en menor medida, la reducción del estrés (6,4 %). Entre las actividades más practicadas figuran el senderismo (38,7 %), ciclismo (30,4 %), gimnasia intensa (22,4 %) y musculación o carrera (14 %). Además, el 45,3 % de los usuarios prefiere ejercitarse al aire libre, el 22,3 % en instalaciones cerradas, y el resto no muestra preferencias definidas (Ministerio de Educación, 2024). Esta diversidad confirma la necesidad de servicios flexibles e híbridos, como los que plantea Vitalea Fit.

La quinta dimensión, **tecnológica**, hace referencia al ritmo de innovación, adopción de nuevas plataformas digitales y capacidad de automatización de procesos. En España, las condiciones son óptimas: el 95,8 % de la población entre 16 y 74 años utilizó internet en los últimos tres meses y el 91,5 % lo hace diariamente. Además, el 99,5 % de los hogares dispone de teléfono móvil y el 96,8 % tiene acceso a banda ancha (INE, 2024). En paralelo, el 56,7 % de la población realizó compras online en 2024 y el 45,1 % contrató servicios mediante suscripción. Asimismo, el 52,2 % de los hogares cuenta con suscripciones activas a plataformas digitales de contenido, lo que evidencia la aceptación del modelo de pago recurrente. En el ámbito deportivo, el 43,8 % de los practicantes utiliza dispositivos electrónicos, principalmente móviles (51,1 %) y relojes o pulseras inteligentes (47,3 %) (Centro de Investigaciones Sociológicas, 2024). Un 14,1 % accede a plataformas digitales de entrenamiento, con mayor incidencia en los grupos de 25 a 44 años, coincidentes con el público de Vitalea Fit (Ministerio de Educación, 2024). Asimismo, aumenta la disponibilidad de equipamiento deportivo en el hogar, lo que favorece la integración de servicios digitales en la rutina diaria.

Finalmente, la sexta dimensión, la **ecológica**, abarca la presión social por la sostenibilidad y los riesgos asociados al cambio climático. El 93% de los ciudadanos europeos considera prioritario cuidar el medio ambiente y un 75% coincide en que la adopción de medidas en materia de clima conducirán a la innovación (2023).

Aunque el impacto ambiental de plataformas digitales como Vitalea Fit es reducido frente a otros sectores, su propuesta —basada en la práctica deportiva en casa o al aire libre y en la minimización de desplazamientos— refuerza su coherencia con una filosofía de consumo responsable.

#### 4.3.2 Análisis competitivo

El benchmarking es una técnica estratégica que consiste en analizar y comparar diferentes elementos entre Vitalea Fit y sus competidores con el fin de extraer conclusiones útiles y detectar oportunidades de mejora (Dattakumar & Jagadeesh, 2003; Vorhies & Morgan, 2005).

En una primera fase, se identificaron y clasificaron los principales competidores que operan en el mismo mercado que Vitalea Fit. Tal como se expuso previamente en el apartado 4.2, estos competidores se agrupan en tres grandes categorías: asesorías digitales, aplicaciones y plataformas de entrenamiento y gimnasios presenciales.

En una segunda fase, se seleccionaron tres competidores representativos, uno por cada categoría atendiendo a su relevancia en el mercado, su reconocimiento en el sector y su adecuación al perfil de cliente objetivo de Vitalea Fit.

Para el grupo de asesorías digitales premium 1:1, se escogió a Damián Gómez (@fuerzaadiario), doctor en Ciencias del Deporte y entrenador personal online, que ofrece servicios personalizados de entrenamiento y nutrición adaptados a los objetivos y estilo de vida individual, con seguimiento directo y motivación continua

En el ámbito de las plataformas digitales y apps de entrenamiento, se analizaron Fuertafit —una aplicación española con más de 174.000 usuarios y planes de fitness y nutrición adaptados—, y Wellhub —una plataforma de bienestar corporativo que ofrece a los empleados acceso subvencionado a gimnasios, clases online, apps de salud y entrenamiento a través de su empresa.

Finalmente, en la categoría de gimnasios presenciales, se seleccionó Forus, que en 2022 alcanzó los 250.000 abonados y se consolidó como la cadena con mayor volumen de usuarios en España 2022 (Statista, 2023). Su modelo, centrado en áreas urbanas de alto poder adquisitivo, combina amplias instalaciones deportivas con servicios de salud y bienestar, posicionándose como referente del modelo tradicional de fidelización presencial.

En una tercera fase, se definieron seis indicadores clave que permiten evaluar de forma conjunta la experiencia de usuario: precio, personalización, seguimiento, flexibilidad, público objetivo y modelo del negocio. La selección de estos criterios responde a su alta relevancia para el público profesional al que se dirige Vitalea Fit, así como a su capacidad de comparación homogénea entre los distintos modelos de negocio analizados.

	Vitalea one	Vitalea Club	Asesoría Aitor Zabaleta	Fuertafit	Wellhub	Forus
<b>Precio mensual aprox.</b>	95€/mes	30€/mes	95-130€/mes	15€/ mes	Presupuesto	50-80€ /mes
<b>Grado de personalización</b>	Muy alta	Media	Muy Alta	Medio	Media	Baja
<b>Grado de seguimiento</b>	Alto	Bajo	Alto	Bajo	Nulo	Bajo
<b>Flexibilidad horaria</b>	Alta	Total	Alta	Total	Total	Limitada horarios del centro
<b>Público objetivo</b>	Profesionales con agenda exigentes	Profesionales con agenda exigentes	Usuarios comprometidos que buscan rendimiento	Público general	Empleados de empresas	Público urbano general
<b>Modelo de negocio</b>	B2C	B2C	B2C	B2C / B2B	B2B	B2C

Figura 4: Comparativa de servicios competidores Fuente: Propia

A partir de la tabla comparativa, se pueden identificar las principales ventajas competitivas y áreas de mejora de Vitalea Fit frente a sus principales competidores. Vitalea One destaca por su alto nivel de personalización, acompañamiento continuos y flexibilidad horaria total, lo que consolida su posicionamiento como asesoría premium dirigida a profesionales con agendas exigentes. Por su parte, Vitalea Club, aunque presenta un menor grado de personalización, ofrece una alternativa más accesible y flexible que puede competir con plataformas como Fuertafit, diferenciándose por su componente humano y acompañamiento básico.

Entre los competidores analizados, Aitor Zabaleta se sitúa en el mismo segmento que Vitalea One, pero con un enfoque más técnico y orientado al rendimiento deportivo. Esta diferencia permite a Vitalea diferenciarse mediante una propuesta más cercana, centrada en el bienestar funcional de los trabajadores. Fuertafit, en cambio, compete desde un modelo low cost con escaso nivel de acompañamiento individualizado, lo que representa una oportunidad para Vitalea Club de reforzar su valor añadido apostando por el soporte humano.

Wellhub, como plataforma B2B de bienestar corporativo, representa una amenaza por su gran alcance y precios subvencionados. Al estar contratada directamente por empresas, ofrece a los empleados acceso a múltiples servicios (gimnasios, apps, clases online) a coste muy reducido o incluso gratuito. Sin embargo, su principal limitación radica en la ausencia de programas personalizados y en la falta de interacción directa con profesionales, aspecto que abre a Vitalea Fit una oportunidad de posicionarse como una alternativa más personalizada y con trato cercano.

Finalmente, Forus representa el modelo tradicional de gimnasio presencial, con amplia presencia en áreas urbana y más de 250.000 abonados. Aunque su propuesta se basa en el acceso a instalaciones físicas y clases dirigidas, presenta limitaciones horarias, necesidad de desplazamiento y baja personalización, factores poco compatibles con el ritmo de vida de profesionales con agendas intensas. En este sentido, Vitalea Fit refuerza su ventaja como opción flexible, digital y ajustada al estilo de vida de su público objetivo.

En conclusión, el análisis confirma que Vitalea Fit cuenta con una propuesta de valor sólida, sustentada en la flexibilidad, el acompañamiento continuo y la adaptabilidad. No obstante, debe seguir evolucionando para hacer frente a competidores con modelos más escalables y con mayores innovaciones tecnológicas.

#### *4.3.3 Análisis del mercado*

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter permite analizar la estructura de un sector mediante la evaluación del poder de negociación de clientes y proveedores, la amenaza de nuevos entrantes y productos sustitutivos y la intensidad de la rivalidad existente (Porter, 2008). Aplicado a Vitalea Fit, este enfoque resulta clave para comprender las presiones externas que condicionan su posicionamiento en el mercado del entrenamiento y la nutrición online.

En este sector, el poder de negociación de los **clientes** puede considerarse moderado-alto. La abundancia de alternativas (entrenadores online, aplicaciones y plataformas similares), junto con la facilidad y bajo coste de cambio, refuerzan la capacidad de decisión de los consumidores. A ello se suma que los clientes están bien informados, son exigentes y muestran gran sensibilidad al precio, especialmente en modelos de suscripción como Vitalea Club, donde el nivel de personalización y acompañamiento es limitado.

El poder de negociación de los **proveedores** es reducido-moderado. Existe una amplia diversidad de proveedores tecnológicos que ofrecen servicios estandarizados (CRM, videollamadas, apps de gestión, mensajería), lo que reduce la dependencia de Vitalea Fit respecto a uno en particular. Además, los costes de sustitución son bajos y muchos modelos freemium o de suscripción mensual sin permanencia, lo que otorga flexibilidad a la empresa.

La **amenaza de nuevos competidores**, puede considerarse moderadamente alta. Su acceso está facilitado por las bajas barreras de entrada (coste inicial reducido, disponibilidad de herramientas digitales asequibles y la posibilidad de captar clientes a través de redes sociales). No obstante, existen factores que moderan esta amenaza, como la saturación del mercado, la necesidad de construir una marca personal sólida y la importancia de generar confianza a través de resultados tangibles y reputación, aspectos que requieren experiencia y diferenciación.

En cuanto a la **amenaza de productos sustitutivos**, esta es elevada, ya que los consumidores pueden optar por múltiples alternativas: aplicaciones de entrenamiento automático, contenido gratuito en plataformas como YouTube, entrenadores personales presenciales o programas genéricos sin acompañamiento profesional. Estos sustitutos, en muchos casos más accesibles económicamente, presionan directamente la propuesta de valor de Vitalea Fit.

Finalmente, la **rivalidad entre competidores existentes** es muy intensa. El sector está altamente fragmentado y compuesto por un gran número de actores (entrenadores, nutricionistas, influencers, plataformas y apps), lo que fomenta una baja diferenciación percibida. Esto deriva en guerras de precios, promociones frecuentes y presión constante por visibilidad en redes sociales, obligando a los profesionales a generar contenido de manera continua para mantener relevancia y fidelizar clientes.

#### *4.3.4 Investigación de mercado*

Para conocer mejor al público de Vitalea Fit se ha realizado una encuesta de carácter descriptivo y cuantitativo orientado a identificar hábitos, barreras e intereses clave en relación con la práctica deportiva y el consumo de servicios online de entrenamiento y nutrición. A continuación se presentan las conclusiones más relevantes

El estudio revela que un 68% de los encuestados ha dejado de hacer ejercicio en algún momento (*véase figura 9, Anexo I*), siendo las principales barreras la falta de tiempo (58,5%), el cansancio por el trabajo o estudios (46,3%) y la falta de motivación o constancia (45,1%) (*véase figura 10, Anexo I*). Estos resultados evidencian la necesidad de acompañamiento continuo y soporte motivacional, lo que constituye una clara oportunidad para un servicio como Vitalea Fit

En cuanto a las motivaciones para hacer ejercicio (*véase figura 11, Anexo I*), lo que más impulsa a las personas es mejorar su apariencia física (70,5%) y su salud (61,6%), lo

que indica que la propuesta de Vitalea debe apelar tanto al componente estético como al de bienestar integral.

La mayoría de los encuestados (75,9%) declara dar mucha importancia a tener un estilo de vida activo y saludable, lo que sugiere que la propuesta de Vitalea debe equilibrar el componente estético con el bienestar integral (*véase figura 12, Anexo I*). Esto refuerza la orientación del servicio planteado, especialmente si logra conectar con estos valores personales.

Al preguntar qué aspectos valorarían más al elegir un servicio de entrenamiento y/o nutrición online, destacan dos prioridades claras: un precio accesible (63,4%) y una atención personalizada y adaptada a objetivos (50%) (*véase figura 13, Anexo I*). Estos elementos deben estar en el centro de la estrategia de posicionamiento de Vitalea, priorizando la percepción de valor y flexibilidad.

En términos de tecnología aplicada al entrenamiento, un 41,1% afirma usar reloj inteligente o pulsera de actividad, mientras que un 37,5% no utiliza ningún dispositivo electrónico (*véase figura 14, Anexo I*). Esto sugiere una diversidad en la familiaridad digital de los usuarios, por lo que conviene que el servicio se adapte tanto a perfiles tech como a otros más tradicionales.

Respecto al uso de redes sociales, Instagram es claramente la plataforma dominante (84,8%), seguida de TikTok (43,8%) y YouTube (40,2%) (*véase figura 15, Anexo I*). Estos canales deben considerarse prioritarios para las campañas de contenidos y publicidad, especialmente en el segmento de usuarios más jóvenes.

En relación con las fuentes de información sobre salud, el 50,9% dice informarse por redes sociales, y un 25% por podcasts, mientras que un 39,3% no se informa de forma habitual (*véase figura 16, Anexo I*). Este dato abre la puerta a crear contenido educativo como pilar de la estrategia de atracción y confianza.

Sobre los formatos preferidos para recibir rutinas y seguimiento, una app móvil lidera con el 73,2%, seguida de WhatsApp o Telegram (36,6%) (*véase figura 17, Anexo I*). Esta preferencia posiciona a la app como el canal ideal de entrega del servicio, permitiendo automatización, seguimiento y personalización en un solo entorno.

Además, un 57,1% de los encuestados desea una relación con el profesional basada en la comunicación frecuente y el apoyo continuo, y un 53,6% prefiere un estilo de comunicación cercano, humano y motivador (*véase figura 18 y 19, Anexo I*). Esto

refuerza la necesidad de humanizar el servicio, ofreciendo cercanía, disponibilidad y personalización real.

Al analizar los hábitos según la edad, se observa que la mayoría del grupo de 25-34 años (53,66%) entrena entre 1 y 3 veces por semana, seguido del 31,71% que entrena más de 3 veces. En el grupo de 35-44 años, el 56,52% también entrena 1-3 veces. En cambio, en el grupo de 45 o más, un 57,14% afirma no practicar ejercicio. Esto confirma que el público objetivo de Vitalea (25-45 años) se encuentra en una fase activa, pero aún con margen de mejora en frecuencia e intensidad, lo que justifica un servicio de refuerzo y acompañamiento (*véase figura 20, Anexo I*).

También se observa que el 79,37% de quienes entrenan entre 1 y 3 veces han dejado el ejercicio alguna vez, frente a un 46,67% entre quienes entrenan más de 3 veces. Del mismo modo, entre los 25-34 años el 65,85% ha abandonado el deporte en algún momento, el 69,57% entre los 35-44, y el 71,43% en mayores de 45 (*véase figura 21, Anexo I*). Esta inestabilidad en los hábitos deportivos muestra que la continuidad es una necesidad común, que Vitalea puede abordar con sus servicios.

La experiencia previa con servicios online es aún limitada, pero con alto potencial: el 42,86% de quienes entrenan 1-3 veces y el 50% de los que entrenan más de 3 nunca han contratado un servicio online, pero estarían interesados. Incluso entre los inactivos, el 36,84% también se muestra receptivo (*véase figura 22, Anexo I*).

El interés declarado en contratar un servicio online es alto (nivel 4 y 5): 81% entre quienes entrenan 1-3 veces, 86,96% entre los que entrenan más de 3 y un destacable 56,67% entre quienes no entrenan (*véase figura 23, Anexo I*).

En cuanto al tipo de servicio más adecuado, los niveles altos de interés (niveles 4 y 5) se asocian con una preferencia creciente por la asesoría online. Por ejemplo, entre quienes entrenan más de 3 veces, el 63,64% prefieren este formato; entre los que no entrenan, el 60% también. En cambio, quienes entrenan 1-3 veces se reparten entre la suscripción a app (40,54%) y la asesoría (32,43%) (*véase figura 24, Anexo I*). Esto permite diseñar una propuesta escalonada: Vitalea Club para perfiles intermedios, y Vitalea One para perfiles comprometidos o que necesitan seguimiento cercano.

En cuanto al precio razonable por la asesoría personalizada, el rango más común entre los predispuestos a pagar es 50–80 € (43,75%), y un 35,71% estaría dispuesto a pagar más de 80 € (*véase figura 25, Anexo I*).

Para las suscripciones, la mayoría considera razonable pagar entre 10–20 € (45,83%), y entre 20–30 € (29,17%), lo que establece una buena base para Vitalea Club. Entre los más decididos a pagar, el 53,57% sube su umbral hasta los 20–30 €, lo que ofrece margen para segmentación de precios (véase figura 26, Anexo I).

A nivel geográfico, la frecuencia de entrenamiento es relativamente homogénea, aunque en grandes ciudades destaca un mayor porcentaje de personas que entrenan más de 3 veces (45,45%) (véase figura 27, Anexo I).

El conocimiento y consumo de servicios online también aumenta con el tamaño del municipio: en pueblos, un 55,17% no conoce ningún servicio, frente al 38,64% de grandes ciudades que conoce ambos tipos (entrenamiento y nutrición) (véase figura 28, Anexo I).

Por otra parte, las personas que viven en pueblos o ciudades intermedias tienden a preferir el gimnasio físico, mientras que, en grandes ciudades, el modelo online se impone, el 50% prefiere asesoría y un 29,55% la suscripción (véase figura 29, Anexo I).

En cuanto a la situación laboral, entre autónomos, hay una división entre quienes no hacen ejercicio (31,58%) y quienes entrenan con frecuencia alta (31,58%) y quienes entrenan entre 1 y 3 veces a la semana (38,84%). El 71,43% de los desempleados y el 47,6% de los estudiantes entrenan entre 1 y 3 veces a la semana y entre los trabajadores por cuenta ajena la mayoría, el 63'08%, entrena entre 1 y 3 veces (véase figura 30, Anexo I).

A nivel de preferencias, el 47,37% de los autónomos elegiría una app/plataforma y el 36,84% asesoría. Entre trabajadores por cuenta ajena, la asesoría gana peso (40%), y entre estudiantes y desempleados, domina el gimnasio (47,62% y 57,14% respectivamente) (véase figura 31, Anexo I).

Por nivel de ingresos, la disposición al pago crece conforme aumenta el poder adquisitivo. Quienes ganan menos de 12.000 € son más reticentes, mientras que el 50% de quienes superan los 24.000 € están dispuestos a pagar sin dudarlo (véase figura 32, Anexo I).

En el segmento de las personas que cobran más de 24000€, un 50% consideraría razonable pagar más de 80 € por una asesoría online. Y de los que cobran entre 12001€ y 18000€ y los que cobran entre 18001€ y 24000€ considerarían razonable pagar entre 50€ y 80€ con un 48,28% y 51,52% respectivamente (véase figura 33, Anexo I).

En suscripciones, los tramos más bajos según ingresos se sitúan entre 10–20 € y 20–30 €, con una correlación clara: cuanto más alto el ingreso, mayor tolerancia al precio (véase figura 34, Anexo I).

Por último, el cruce entre lugar de residencia y nivel de ingresos muestra que el 55,17% de quienes viven en zonas rurales tienen ingresos por debajo de 12.000 €, mientras que en ciudades grandes dominan los tramos de 18.001–24.000 €, lo que influye directamente en la capacidad de consumo (véase figura 35, Anexo I).

#### 4.3.5 Análisis de la empresa

Tras haber realizado los distintos análisis se elabora el siguiente análisis DAFO, que recoge las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la empresa. Este diagnóstico permite detectar las principales ventajas y desventajas competitivas y constituye la base sobre la cual se definirán los objetivos y las estrategias de marketing más adecuadas para maximizar las ventajas y minimizar los riesgos derivados de las debilidades y amenazas.

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Microentorno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Servicios flexibles y personalizados adaptados a profesionales con agendas exigentes</li> <li>Acompañamiento continuo mediante app</li> <li>Estrategia omnicanal consolidada con fuerte presencia digital</li> <li>Modelo alineado con tendencias en salud digital, sostenibilidad y bienestar</li> <li>Posicionamiento diferenciado centrado en el bienestar funcional, no solo estético</li> <li>Atención personalizada</li> <li>Bajos costes operativos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Escalabilidad limitada del modelo 1:1 frente a plataformas automatizadas</li> <li>Alta dependencia operativa del equipo fundador</li> <li>Escaso reconocimiento de marca en un mercado saturado</li> <li>Limitada capacidad tecnológica e inversión frente a grandes competidores</li> <li>Oferta de servicios poco diversificada, con dos productos principales</li> <li>Bajo volumen de testimonios o casos de éxito que refuercen la prueba social</li> </ul>
	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Macroentorno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alta conciencia social sobre salud y reducción del estrés</li> <li>Crecimiento del modelo de suscripción digital</li> <li>Expansión del teletrabajo y modelos híbridos de empleo</li> <li>Aumento de la práctica deportiva en casa y al aire libre</li> <li>Mayor aceptación de dispositivos y plataformas digitales en entrenamiento</li> <li>Creciente interés por servicios de bienestar entre empresas</li> <li>Mayor demanda de servicios enfocados a la salud mental y el bienestar emocional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alta rivalidad competitiva con gran número de actores digitales y físicos</li> <li>Poder elevado del consumidor</li> <li>Abundancia de sustitutos gratuitos</li> <li>Fatiga digital y saturación de contenidos en redes sociales</li> <li>Riesgo de intrusismo profesional en el sector online</li> <li>Elevadas exigencias legales para operar en el sector salud y deportivo online</li> <li>Vulnerabilidad ante cambios legislativos o sanitarios que</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento del uso de dispositivos tecnológicos de la salud</li> <li>• Potencial de colaboración con microinfluencers del sector salud/fitness</li> </ul>	<p>restringan la oferta de servicios a distancia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aparición de servicios de IA generativa que ofrecen rutinas y dietas personalizadas de forma automática y gratuita</li> </ul>
--	--	---

Figura 5: Análisi DAFO Fuente: Propia

### Fortalezas

- **Servicios flexibles y personalizados adaptados a profesionales con agendas exigentes** que permiten adaptarse a las rutinas laborales intensas del público objetivo, adaptando rutinas y contenidos a distintos niveles y objetivos (estrés, recomposición corporal, mejora postural) y superando una de las principales barreras: la falta de tiempo.
- **Acompañamiento continuo mediante app:** La atención constante a través de una aplicación digital refuerza el compromiso, la motivación y mejora la experiencia del cliente.
- **Estrategia omnicanal consolidada con fuerte presencia digital:** La combinación de redes sociales, newsletters y plataformas de mensajería permite mantener una relación fluida y eficaz con los usuarios.
- **Modelo alineado con tendencias en salud digital, sostenibilidad y bienestar:** El servicio responde a las nuevas demandas sociales de autocuidado, digitalización y bajo impacto ambiental, generando mayor afinidad.
- **Posicionamiento diferenciado centrado en el bienestar funcional, no solo estético:** Atrae a un perfil de usuario que prioriza la salud, el equilibrio personal y la energía vital frente a modelos centrados únicamente en la apariencia.
- **Atención personalizada:** La interacción directa con profesionales genera confianza y fidelidad, siendo difícil de replicar por soluciones automatizadas.
- **Bajos costes operativos** al tratarse de un modelo digital sin infraestructura física. Reduce la estructura de costes fijos, permite mayor margen y facilita la inversión en captación y mejora del servicio.

### Debilidades

- **Escalabilidad limitada del modelo 1:1 frente a plataformas automatizadas:** El servicio personalizado requiere más tiempo por cliente, dificultando el crecimiento sin recursos humanos adicionales o herramientas digitales.

- **Alta dependencia operativa del equipo fundador:** Las funciones clave recaen en pocas personas, lo que puede comprometer la estabilidad si surge una baja, sobrecarga o cambios internos.
- **Escaso reconocimiento de marca en un mercado saturado:** Disminuye la confianza inicial de los usuarios y dificulta diferenciarse frente a competidores más visibles o consolidados.
- **Limitada capacidad tecnológica e inversión frente a grandes competidores:** Puede impedir el desarrollo de herramientas propias o la integración de funcionalidades innovadoras.
- **Oferta de servicios poco diversificada, con dos productos principales:** La falta de variedad reduce la capacidad de adaptación a perfiles nuevos o a necesidades específicas emergentes.
- **Bajo volumen de testimonios o casos de éxito que refuercen la prueba social:** La falta de validación externa puede generar dudas en usuarios nuevos, especialmente en un sector donde la confianza es clave.

### Oportunidades

- **Alta conciencia social sobre salud y reducción del estrés:** El aumento de la preocupación por el bienestar físico y mental crea un entorno receptivo para soluciones como Vitalea Fit.
- **Crecimiento del modelo de suscripción digital:** Los usuarios están familiarizados con pagos recurrentes, lo que facilita la comercialización del modelo Club sin fricciones.
- **Expansión del teletrabajo y modelos híbridos de empleo:** Más personas necesitan servicios flexibles desde casa, lo que fortalece el atractivo del modelo online.
- **Aumento de la práctica deportiva en casa y al aire libre:** El cambio de hábitos tras la pandemia legitima el entrenamiento en entornos no convencionales.
- **Mayor aceptación de dispositivos y plataformas digitales en entrenamiento:** La digitalización de la actividad física permite integrar funcionalidades que mejoren el seguimiento y la experiencia del usuario.
- **Creciente interés por servicios de bienestar entre empresas:** Abre oportunidades para crear líneas de negocio B2B o programas para colectivos laborales.

- **Mayor demanda de servicios enfocados a la salud mental y el bienestar emocional:** Permite diversificar el servicio con contenidos orientados al autocuidado, la gestión del estrés o el mindfulness.
- **Incremento del uso de wearables y tecnología de monitorización de la salud:** Ofrece la posibilidad de integrar nuevas funciones que refuercen el seguimiento y la personalización del servicio.
- **Potencial de colaboración con microinfluencers del sector salud/fitness:** Facilita la captación de nuevos usuarios de forma segmentada, rentable y cercana.

### Amenazas

- **Alta rivalidad competitiva con gran número de actores digitales y físicos:** El mercado está saturado, lo que exige un posicionamiento diferencial claro y sostenido.
- **Poder elevado del consumidor:** El cambio de servicio es rápido y frecuente si el usuario no percibe valor constante.
- **Abundancia de sustitutos gratuitos:** Plataformas como YouTube o apps gratuitas ofrecen entrenamientos sin coste, aunque con menor personalización.
- **Fatiga digital y saturación de contenidos en redes sociales:** La sobreexposición a estímulos dificulta la visibilidad orgánica y reduce el impacto de los mensajes.
- **Riesgo de intrusismo profesional en el sector online:** La falta de regulación en algunos servicios online puede generar desconfianza hacia propuestas legítimas como Vitalea.
- **Elevadas exigencias legales para operar en el sector salud y deportivo online:** Requieren acreditaciones, protocolos de calidad y seguimiento legal que implican costes y gestión continua.
- **Vulnerabilidad ante cambios legislativos o sanitarios que restrinjan la oferta de servicios a distancia:** Cualquier modificación en la normativa puede condicionar la operativa digital o requerir adaptación urgente.
- **Aparición de servicios de IA que ofrecen rutinas y dietas personalizadas de forma automática y gratuita:** Resta valor a la personalización humana si no se comunica de forma clara el diferencial emocional y de acompañamiento.

A partir del análisis DAFO, se identifican diversas **ventajas competitivas** que sitúan a Vitalea Fit en una posición favorable dentro del sector. Entre ellas destacan la elevada

capacidad de personalización y flexibilidad del servicio, el acompañamiento continuo a través de herramientas digitales, un posicionamiento diferenciado centrado en el bienestar funcional y una estructura de costes reducida derivada de su modelo 100 % digital. Estas fortalezas, alineadas con las tendencias sociales como la digitalización, el autocuidado y la sostenibilidad, refuerzan la capacidad de la empresa para conectar con su público objetivo actuales en salud, sostenibilidad y consumo digital, permiten a la empresa conectar eficazmente con su público objetivo.

No obstante, también se evidencian **desventajas competitivas** derivadas de ciertas debilidades internas y amenazas del entorno, que podrían su consolidación, como la escalabilidad limitada del modelo 1:1, el escaso reconocimiento de marca en un entorno saturado, la reducida diversificación de la oferta, y la necesidad de cumplir con elevadas exigencias legales frente a competidores que operan sin regulación. Asimismo, la elevada rivalidad competitiva, la abundancia de sustitutivos gratuitos y la irrupción de soluciones basadas en inteligencia artificial suponen amenazas que intensifican la necesidad de un posicionamiento diferencial claro.

#### **4.4 Objetivos**

Los siguientes objetivos de marketing se han definido a partir del análisis DAFO. Estos están alineados con los objetivos generales de la empresa – cuota de mercado del 5 % en el segmento de bienestar profesional, incrementar en un 30% anual los clientes, incrementar en un 20% la fidelización y aumentar la facturación en un 15%-. Todos ellos se han formulado siguiendo el modelo SMART, distinguiendo entre objetivos cualitativos, orientados al posicionamiento y reconocimiento de la marca, y objetivos cuantitativos, centrados en la captación, retención y crecimiento económico.

##### **Objetivos cualitativos**

1. **Mejorar el posicionamiento y el reconocimiento de Vitalea Fit como marca de referencia en bienestar funcional digital para profesionales con agendas exigentes en un plazo de 12 meses**, comunicando de forma clara y coherente una propuesta de valor basada en la personalización, la eficiencia y el acompañamiento continuo y destacando sus valores: cercanía, empatía, motivación y orientación al bienestar.
2. **Mejorar la percepción de valor del servicio en los próximos 6 meses**, incrementando en un 20 % las valoraciones positivas de los clientes sobre la calidad, utilidad y acompañamiento del servicio, mediante encuestas de satisfacción, testimonios y contenidos educativos.

3. **Aumentar la visibilidad de Vitalea Fit en entornos profesionales (B2B) en un plazo de 12 meses**, formalizando al menos 10 colaboraciones con empresas, clínicas o centros de salud que permitan ampliar la captación y reforzar el posicionamiento de la marca en canales especializados.

#### **Objetivos cuantitativos**

4. **Incrementar en un 30 % la base de clientes en los próximos 12 meses**, mediante acciones digitales de captación, posicionamiento y visibilidad.
5. **Incrementar en un 20 % la fidelización de los clientes en los próximos 6 meses**, mediante la reducción de la tasa de cancelación, la mejora de la tasa de renovación, gracias a estrategias de atención personalizada, gamificación y comunidad.
6. **Incrementar en un 25 % la facturación mensual recurrente en un plazo de 12 meses**, a través de estrategias de upselling, venta cruzada y desarrollo de productos digitales complementarios que aumenten el ticket medio por cliente.

#### **4.5 Formación de estrategias de marketing**

Una vez definidos los objetivos, se procede a diseñar las estrategias que permitirán alcanzarlos. Según Grande Esteban, (1996b), las empresas pueden optar por tres estrategias genéricas: liderazgo en costes, diferenciación y especialización en segmentos. Asimismo, resulta necesario concretar las estrategias específicas en relación con las variables del marketing mix.

En el caso de Vitalea Fit, se adopta una estrategia de especialización en segmentos, orientando la oferta a profesionales con agendas exigentes que demandan servicios flexibles, personalizados y de servicios hacia un grupo específico del mercado, diseñando soluciones adaptadas a sus características y necesidades particulares. El segmento elegido está formado por profesionales con agendas exigentes, que demandan servicios flexibles, personalizados y eficiente. Este enfoque permite optimizar sus recursos y consolidar un posicionamiento claro en el mercado del bienestar digital.

##### **1. Estrategia sobre el servicio**

La estrategia de servicio de Vitalea Fit se enfocará en consolidar una propuesta de valor adaptada a las necesidades de los profesionales con agendas exigentes que buscan acompañamiento continuo, personalización y resultados sostenibles. Se desarrollarán dos líneas complementarias: Vitalea One, asesorías 1:1 con seguimiento diario y

videollamadas semanales con un plan personalizado a las necesidades del cliente y Vitalea Club, un gimnasio virtual por suscripción que ofrecerá una amplia biblioteca de rutinas on-demand adaptadas por nivel, duración, objetivos y disponibilidad horaria. Como complemento, se fomentará la creación de una comunidad digital, con lanzamientos de retos mensuales, que refuerce el vínculo emocional. Asimismo, se impulsará el desarrollo de paquetes corporativos para empresas, con el fin de captar grupos de usuarios y abrir nuevos canales de distribución que incrementen la presencia de la marca en entornos profesionales.

## 2. Estrategia de precios

La política de precios se estructurará de manera diferenciada: Vitalea One mantendrá una tarifa superior, 70€ mensuales, dirigida a clientes con alto compromiso y capacidad adquisitiva, incorporando una promoción de bienvenida para reducir la barrera de entrada. Por otra parte, Vitalea Club se ofrecerá en dos modalidades: un plan base de 14,90 euros mensuales y un plan extendido de 24,90 euros que incluirá acceso a contenidos exclusivos, comunidad digital y sesiones grupales.

Para ambas modalidades se implementarán beneficios extras con el objetivo de incentivar la fidelización con el servicio.

## 3. Estrategia de distribución

El modelo de distribución será íntegramente digital, lo que permitirá una disponibilidad plena del servicio desde cualquier dispositivo y en cualquier momento. La plataforma, disponible en versión web y aplicación móvil, integrará los dos servicios donde una vez contratados dará acceso a los contenidos, y además se usarán los canales de mensajería directa, WhatsApp, que facilitarán una comunicación ágil con los clientes. La captación se reforzará a través de posicionamiento SEO mediante la publicación de un blog mensual, así como mediante colaboraciones estratégicas con clínicas, centros de nutrición y gimnasios boutique que funcionarán como canales indirectos de distribución. También se estudiará la integración de Vitalea Fit en plataformas de salud laboral digital como Wellhub, que permitirán llegar a colectivos profesionales de manera segmentada y con un coste de adquisición más eficiente.

## 4. Estrategia de comunicación

La estrategia comunicación de Vitalea Fit se orientará a construir una imagen de marca cercana, profesional y creíble, transmitiendo valores alineados con el bienestar funcional

y la conciliación entre salud y trabajo. Se mantendrá una presencia digital activa en redes sociales como Instagram, YouTube y TikTok, con contenidos enfocados en el estilo de vida del público objetivo, priorizando formatos cortos, publicaciones educativas, consejos prácticos y casos reales que actúen como garantía del servicio. Los testimonios y casos de éxito se difundirán de forma recurrente para reforzar la confianza y la percepción de calidad. Paralelamente, se implementarán campañas publicitarias segmentadas en Google Ads y Meta Ads, dirigidas a públicos definidos por su perfil profesional, intereses y ubicación, y se desarrollará una estrategia de email marketing a través de una newsletter mensual que incluirá contenidos exclusivos, retos motivacionales y actualizaciones del servicio.

#### 5. Estrategia sobre las personas

En un modelo de servicios como Vitalea Fit, el equipo humano es un factor determinante para garantizar una experiencia de calidad. Por ello, la selección de personal se orientará a perfiles que compartan los valores de cercanía, empatía, motivación y orientación al bienestar funcional. Con el objetivo de mantener una atención coherente y profesional, se elaborará un manual interno de comunicación que unifique el estilo de trato y los protocolos de atención al cliente.

#### 6. Estrategia sobre los procesos

La gestión de procesos se centrará en simplificar, estandarizar y digitalizar todas las fases del servicio para garantizar una experiencia homogénea, ágil y de calidad. El acceso inicial al servicio se estructurará a través de un onboarding automatizado que incluirá cuestionarios de nivel, selección de plan y guía de uso de la plataforma. El seguimiento del cliente se realizará mediante formularios semanales automatizados, permitiendo así un acompañamiento personalizado y se optimizará el embudo de ventas de la web con el objetivo de convertir los usuarios en clientes.

#### 7. Estrategia de atención al cliente

La estrategia de atención al cliente tiene como objetivo reforzar la confianza y el compromiso con el usuario. Se garantizarán canales de contacto accesibles y ágiles, como email, WhatsApp y formularios web, con tiempos de respuesta reducidos. Se pondrán en marcha protocolos de detección y reactivación de clientes inactivos o en riesgo de cancelación, aplicando acciones de recuperación personalizadas como mensajes motivadores, ajustes en el plan o incentivos puntuales. La gestión de estas

interacciones se centralizará en HubSpot para asegurar un trato ordenado y coherente. Adicionalmente, se implementarán encuestas post-servicio para medir la satisfacción del cliente y orientar mejoras continuas en la experiencia.

#### **4. 6 Planes de acción**

Para cada uno de los objetivos establecidos en el plan de marketing se ha diseñado un plan de acción específico. En cada acción se detallan las tareas a desarrollar, los responsables asignados, la temporalización prevista y el coste aproximado. La financiación prevista combina recursos propios —calculados a un coste medio de 10 €/hora de dedicación— con ayudas públicas como el Kit Digital (segmento III, hasta 3.000 €) y la línea de ENISA Jóvenes Emprendedores (hasta 75.000 €).

#### **Objetivo 1: Mejorar el posicionamiento y el reconocimiento de Vitalea Fit como marca de referencia en bienestar funcional digital para profesionales con agendas exigentes en un plazo de 12 meses**

- Acción 1: Generación de contenido estratégico en redes sociales

Descripción: Producción y publicación sistemática de contenidos audiovisuales diseñados para reforzar el posicionamiento de marca. Incluye vídeos, consejos prácticos, rutinas exprés y mensajes inspiradores, adaptados a los formatos y tendencias de Instagram, TikTok y YouTube. Todos los contenidos estarán alineados con los valores diferenciales de Vitalea Fit.

Responsable: Responsable de marketing

Temporalización: Enero -diciembre.

Coste aproximado: 4.800 €/año. Financiado parcialmente por el Kit Digital y por financiación propia.

- Acción 2: Desarrollo de página web profesional

Descripción: Optimización de la página web con estructura clara y navegación fluida. Incluirá secciones de presentación de servicios, testimonios de clientes, artículos de blog, acceso a la comunidad y contacto.

Responsable: Un desarrollador web freelance

Temporalización: De febrero a abril.

Coste aproximado: 1.500 €, financiado por el Kit Digital

- Acción 3: Blog mensual sobre bienestar funcional

Descripción: Elaboración y publicación de artículos mensuales en el blog corporativo, enfocados en temáticas como la movilidad, la eficiencia en el entrenamiento, la conciliación salud-trabajo y otros contenidos de valor. Todos los textos estarán optimizados para el posicionamiento en buscadores (SEO) y alineados con los valores de marca.

Responsable: Responsable de marketing.

Temporalización: De enero a diciembre

Coste aproximado: 400 €/año, financiación propia.

## **Objetivo 2: Mejorar la percepción de valor del servicio en los próximos 6 meses**

- Acción 1: Difusión de testimonios en canales digitales

Descripción: Publicación de testimonios reales de clientes satisfechos. Estos se adaptarán a los diferentes formatos de redes sociales, web y campañas de email marketing, actuando como prueba social para fortalecer la confianza en la marca.

Responsable: Responsable de comunicación y responsable de marketing

Temporalización: Enero-febrero y mayo

Coste estimado: 400€, financiación propia.

- Acción 2: Publicación de casos de éxito

Descripción: Creación y difusión de una serie de mini-casos de éxito reales, donde se muestren de forma visual (fotos, testimonios, rutinas) los progresos obtenidos. Se compartirá en redes sociales, la web y newsletters. Este tipo de contenido reforzará la percepción de la marca.

Responsable: Responsable de comunicación y entrenador

Temporalización: Enero –diciembre. Especialmente en los meses donde el público objetivo está más predispuesto a gastar por estos tipos de servicios (enero, febrero, abril, mayo, septiembre y octubre).

Coste aproximado: 300 €, financiación propia.

- Acción 3: Encuesta post servicio
- Descripción: Implementación de una micro encuesta digital (3-4 preguntas rápidas) enviada automáticamente a los clientes al finalizar cada mes de servicio. Permitirá medir la satisfacción, identificar posibles problemas y recoger sugerencias para mejorar la experiencia, actuando antes de que el cliente pierda interés.
- Responsable: Responsable de atención al cliente.
- Temporalización: Enero – diciembre
- Coste aproximado: 60 €, financiación propia

**Objetivo 3: Aumentar la visibilidad de Vitalea Fit en entornos profesionales (B2B) en un plazo de 12 meses**

- Acción 1: Colaboración con espacios afines

Descripción: Colaboración con espacios físicos frecuentados por el público objetivo (centros de coworking, clínicas de salud, gimnasios boutique), para promocionar Vitalea Fit como servicio complementario. La campaña consistirá en un kit promocional adaptado a cada centro que incluirá: flyers y carteles, además de un código de descuento exclusivo para los clientes del centro colaborador.

Responsable: Responsable de ventas y responsable de marketing

Temporalización: Enero- febrero y septiembre-octubre.

Coste aproximado: 2000€, financiación propia.

- Acción 2: Diseño de packs corporativos para empresas

Descripción: Servicio para empresas, enfocado en programas de salud laboral accesibles y fáciles de implementar. El servicio incluirá entrenamientos y contenidos online, retos grupales y seguimiento básico colectivo. Los packs se ofrecerán con precios y condiciones adaptados al número de empleados, para que cualquier empresa, independientemente de su tamaño, pueda acceder al programa.

Responsable: Responsable de marketing y responsable de ventas

Temporalización: Enero - diciembre

Coste aproximado: 1200, financiación prevista por la línea ENISA.

**Objetivo 4: Incrementar en un 30 % la base de clientes en los próximos 12 meses**

- Acción 1: Campañas publicitarias en Meta y Google Ads

Descripción: Planificación y ejecución de campañas publicitarias segmentadas en Meta Ads y Google Ads, dirigidas a profesionales de entre 25 y 45 años interesados en la salud, que valoren la flexibilidad, la eficiencia y el acompañamiento continuo.

Responsable: Responsable de marketing

Temporalización: Enero-febrero, abril-mayo y septiembre-octubre

Coste aproximado: 3000€ financiación prevista por ENISA.

- Acción 2: Promoción de bienvenida para nuevos clientes

Descripción: Lanzamiento de una oferta especial para nuevos clientes, con el fin de reducir las barreras de entrada y facilitar el acceso al servicio premium. La promoción incluirá un descuento inicial o beneficios extra durante el primer mes, incentivando la prueba del servicio y aumentando las posibilidades de conversión en clientes recurrentes.

Responsable: Responsable de ventas.

Temporalización: Enero – febrero, mayo y diciembre, coincidiendo con los periodos de mayor predisposición a contratar.

Coste aproximado: 600 €, financiación propia.

**Objetivo 5: Incrementar en un 20% la fidelización de los clientes en los próximos 6 meses**

- Acción 1: Creación de una comunidad digital

Descripción: Implementación de la comunidad digital en el servicio Vitalea Club, creando un espacio online donde los usuarios puedan interactuar entre ellos y con el equipo de

Vitalea Fit. Este canal servirá para compartir progresos, resolver dudas, participar en retos mensuales, fomentar la motivación grupal y crear un ambiente de apoyo mutuo que potencie el sentido de pertenencia. El objetivo es mantener activa la comunidad y que los miembros sientan que forman parte de un mismo equipo aumentando así su compromiso con el programa.

Responsable: Responsable de servicios

Temporalización: Enero- diciembre.

Coste estimado: 100 €, financiación propia.

- Acción 2: Lanzamiento de retos mensuales temáticos

Descripción: Diseño y dinamización de retos relacionados con hábitos saludables (movilidad, descanso, alimentación, autocuidado), para fomentar el compromiso y la constancia de los miembros de la comunidad. Estos retos incluirán seguimiento, refuerzo positivo y visibilidad en redes.

Responsable: Entrenadores, nutricionistas y responsable de comunidad.

Temporalización: Enero – diciembre

Coste estimado: 650€, financiación propia.

- Acción 3: Formularios semanales automatizados de seguimiento

Descripción: Envío mensual de formularios breves a través de la app para monitorizar el progreso de cada cliente, identificar posibles bloqueos y adaptar el programa si es necesario. Esta herramienta permitirá mantener una comunicación continua, reforzar la sensación de acompañamiento y mejorar los resultados al detectar a tiempo cualquier falta de adherencia o dificultad.

Responsable: Responsable de atención al cliente

Temporalización: Enero- diciembre

Coste estimado: 210 €, financiación propia.

- Acción 4: Manual interno de estilo de comunicación

Descripción: Elaboración de un manual interno que recoja las pautas de comunicación con el cliente: tono de voz, lenguaje recomendado, ejemplos de mensajes motivacionales, instrucciones para feedback constructivo y resolución de incidencias. Será un documento vivo que se revisará cada 6 meses para adaptarse a nuevas necesidades.

Responsable: Responsable de servicio y responsable de comunicación.

Temporalización: Implementación en febrero.

Coste aproximado: 150 €, financiación propia

### **Objetivo 6: Incrementar un 25% la facturación anual en un plazo de 12 meses**

- Acción 1: Optimización del embudo de ventas en la web

Descripción: Revisión y mejora del recorrido del usuario en la página web, con el objetivo de aumentar el número de visitantes que se convierten en clientes. La optimización incluirá mejoras en la estructura de navegación, mayor claridad en la presentación de la información, llamadas a la acción más visibles y formularios de contacto simplificados, con el propósito de reducir la fricción y facilitar el proceso de contratación.

Responsable: Freelancer Diseñador UX/UI y responsable de marketing

Temporalización: Marzo

Coste aproximado: 800 €. Financiado con el Kit Digital

- Acción 2: Venta de contenido premium descargable

Descripción: Lanzamiento de productos digitales de pago (ebooks, programas exprés, guías de movilidad o nutrición para profesionales ocupados), accesibles a precios asequibles. Estos productos funcionarán como vía adicional de ingreso pasivo y como puerta de entrada a los servicios personalizados.

Responsable: Responsable de marketing, entrenadores y nutricionistas.

Temporalización: Enero – Diciembre

Coste aproximado: 600 €. Financiación propia. Producción interna. Inversión asumida con fondos propios.

A continuación, se presenta el cronograma del plan de acciones para el año 2026, en el que también se informa sobre los responsables de la acción y su presupuesto.

Acción	Responsable / Control	Presupuesto (€)	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Generación de contenido estratégico en redes sociales	Responsable marketing	4.800€	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Desarrollo de página web profesional	Un desarrollador web freelance	1.500€		X	X	X								
Blog mensual sobre bienestar funcional	Responsable de marketing	400€	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Difusión de testimonios en canales digitales	Responsable de comunicación y responsable de marketing	400€	X	X			X							
Publicación de casos de éxito	Responsable de comunicación y entrenador	300€	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Encuesta post servicio	Responsable de atención al cliente	60€	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Colaboración con espacios afines	Responsable de ventas y responsable de marketing	2.000€	X	X							X	X		
Diseño de packs corporativos para empresas	Responsable de marketing y responsable de ventas	1.200€	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Campañas publicitarias en Meta y Google Ads	Responsable de marketing	3.000€	X	X		X	X				X	X		
Promoción de bienvenida para nuevos clientes	Responsable de ventas	600€	X	X			X							X
Creación de una comunidad digital	Responsable de servicios	100€	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Lanzamiento de retos mensuales temáticos	Entrenadores, nutricionistas y responsable de comunidad	650€	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Formularios semanales automatizados de seguimiento	Responsable de atención al cliente	210€	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Manual interno de estilo de comunicación	Responsable de servicios y responsable de comunicación	150€		X										
Optimización del embudo de ventas en la web	Freelancer Diseñador UX/UI y responsable de marketing	800€			X									
Venta de contenido premium descargable	Responsable de marketing, entrenadores y nutricionistas.	600€	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
<b>TOTAL</b>		<b>€16.770</b>												

Figura 6: Cronograma del plan de acciones para el año 2026 Fuente: Propia

La priorización de las acciones se ha establecido en función de su impacto directo en el logro de los objetivos estratégicos y del plazo en que se espera obtener resultados. Las acciones clasificadas como prioridad 1 son aquellas esenciales para generar un posicionamiento sólido, incrementar la captación inicial y reforzar la percepción de valor en el corto plazo, como la creación de contenido estratégico en redes sociales, campañas publicitarias, promoción de bienvenida o la creación de una comunidad digital. Estas actuaciones inciden de forma inmediata en la visibilidad de la marca, el aumento de clientes y la fidelización. En las acciones de prioridad 2 corresponden a iniciativas de refuerzo, cuyo efecto es relevante pero menos urgente, como el lanzamiento de retos mensuales, la colaboración con espacios afines, el blog mensual o los formularios de seguimiento automatizados.

Finalmente, las acciones de prioridad 3 son complementarias y orientadas a la mejora continua, como el manual interno de comunicación o la encuesta mensual post servicio. Aunque contribuyen a la calidad y coherencia interna, su impacto es más gradual y no condiciona los objetivos de captación o posicionamiento planteados en el primer año.

En este cuadro se muestra el resumen de las acciones por prioridades.

Estrategia	Acción	Presupuesto (€)	Prioridad 1	Prioridad 2	Prioridad 3
Servicio	Creación de una comunidad digital	100 €	X		
Servicio	Lanzamiento de retos mensuales temáticos	650 €		X	
Servicio	Diseño de packs corporativos para empresas	1.200 €		X	
Servicio	Venta de contenido premium descargable	600 €	X		
Precio	Promoción de bienvenida para nuevos clientes	600 €	X		
Distribución	Desarrollo de página web profesional	1.500 €	X		
Distribución	Blog mensual sobre bienestar funcional	400 €		X	
Distribución	Colaboración con espacios afines	2.000 €		X	
Comunicación	Generación de contenido estratégico en redes sociales	4.800 €	X		
Comunicación	Difusión de testimonios en canales digitales	400 €	X		
Comunicación	Publicación de casos de éxito	300 €	X		
Comunicación	Campañas publicitarias en Meta y Google Ads	3.000 €	X		
Personas	Manual interno de estilo de comunicación	150 €			X
Procesos	Formularios semanales automatizados de seguimiento	210 €		X	
Procesos	Optimización del embudo de ventas en la web	800 €	X		
Atención al cliente	Encuesta post servicio	60 €			X
	TOTAL	16.770 €	12.100 €	4.460 €	210 €

Figura 7: Cuadro de prioridades Fuente: Propia

#### 4.6.1 El cuadro de presupuesto

En el cuadro de presupuesto se convierte el plan de acción en cifras, realizando una previsión a tres años que recoge los ingresos y gastos derivados de la implementación de las acciones descritas en el plan de marketing.

En el primer año, se estima una facturación de 28.000 €, procedente principalmente de servicios recurrentes (25.000 €) y, en menor medida, de la venta de productos digitales (3.000 €). Los gastos previstos ascienden a 15.570 €, generando un resultado de explotación positivo de 12.430 €.

En el segundo año, se prevé un incremento de los ingresos hasta alcanzar los 35.000 €, impulsado por el crecimiento de la cartera de clientes y la consolidación de la venta de productos digitales. El gasto estimado se sitúa en 15.815 €, lo que se traduce en un resultado de explotación de 19.185 €.

En el tercer año, la consolidación de los canales de captación y fidelización permitirá alcanzar un resultado de explotación de 26.410 €.

	Año n	Año n+1	Año n+2
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>28000</b>	<b>35000</b>	<b>43000</b>
Servicios recurrentes	25000	30000	36000
Venta de productos digitales	3000	5000	7000
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>15570</b>	<b>15815</b>	<b>16590</b>
Campañas publicitarias	3000	3250	3600
Desarrollo de página web	1500	1000	900
Generación de contenido estratégico	4800	5000	5300
Blog mensual sobre bienestar	400	420	440
Difusión de testimonios	400	400	400
Publicación de casos de éxito	300	300	300
Colaboración con espacios afines	2000	2400	2600
Diseño de packs corporativos	1200	1250	1270
Creación de una comunidad digital	100	110	130
Lanzamiento de retos mensuales temáticos	650	680	700
Formularios semanales de seguimiento	210	190	180
Optimización del embudo de ventas en la web	800	750	700
Manual interno de estilo de comunicación	150	0	0
Encuesta post servicio	60	65	70
<b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>12430</b>	<b>19185</b>	<b>26410</b>

Figura 8: Cuadro de presupuesto Fuente: Propia

#### 4.7 Asignación de recursos y seguimiento

Una vez establecidos los objetivos, definidas las estrategias y diseñado el plan de acción, resulta fundamental implementar un sistema de control que permita evaluar su correcta ejecución y medir el grado de cumplimiento de los objetivos planteados.

##### Acción 1: Generación de contenido en redes sociales

El responsable de marketing realizará un seguimiento mensual del alcance, la interacción y el tráfico web generado por el contenido publicado, utilizando las métricas nativas de cada plataforma (likes, comentarios, compartidos) y Google Analytics. Esta acción se evaluará mediante un control del plan anual, ya que mide la consecución de objetivos previstos en visibilidad y engagement. Si los resultados no cumplen las expectativas, se ajustarán los formatos, la frecuencia o las temáticas para mejorar el rendimiento.

##### Acción 2: Desarrollo de página web

El responsable de marketing, evaluará de forma trimestral el tráfico, la tasa de conversión y la usabilidad mediante Google Analytics. Se aplicará un control de eficiencia, midiendo la efectividad de la herramienta digital como canal de captación. En caso de resultados inferiores a lo esperado, se optimizará la estructura de navegación y se añadirán mejoras de experiencia de usuario.

### **Acción 3: Blog mensual sobre bienestar funcional**

El responsable de marketing revisará mensualmente el número de artículos publicados, las visitas orgánicas y el tiempo de lectura, empleando Google Search Console y Google Analytics. El análisis se realizará bajo un control del plan anual, verificando si se cumplen los objetivos de generación de tráfico orgánico. Si el crecimiento no es sostenido, se optimizará el SEO y se revisarán las temáticas.

### **Acción 4: Difusión de testimonios en canales digitales**

El responsable de comunicación y el de marketing supervisarán en cada campaña el alcance, el engagement y las visualizaciones, usando métricas internas y Google Analytics. Se aplicará un control de rentabilidad, evaluando el impacto real de esta acción en la conversión de clientes. Si el rendimiento es bajo, se adaptará el formato a versiones más atractivas.

### **Acción 5: Publicación de casos de éxito**

El responsable de comunicación y el entrenador revisarán bimensualmente el engagement y las menciones positivas generadas, midiendo el impacto mediante redes sociales y encuestas. Se utilizará un control de rentabilidad, determinando si el esfuerzo invertido en estos contenidos se traduce en más contrataciones o fidelización. En caso contrario, se reforzará la narrativa y el atractivo visual.

### **Acción 6: Encuesta post servicio**

El responsable de atención al cliente analizará mensualmente la satisfacción de los usuarios y las sugerencias recibidas a través de la app. Se aplicará un control de eficiencia, evaluando la utilidad de la retroalimentación para optimizar el servicio. Si se detectan patrones de insatisfacción, se aplicarán mejoras inmediatas.

### **Acción 7: Colaboración con espacios afines**

La dirección comercial y el responsable de marketing controlarán tras cada colaboración el número de centros participantes y los leads generados, registrándolos en HubSpot. El seguimiento se basará en un control de rentabilidad, midiendo el retorno de la inversión de cada alianza. Si la respuesta es baja, se ajustará el material promocional o la propuesta de colaboración.

### **Acción 8: Diseño de packs corporativos para empresas**

El responsable de marketing y la dirección comercial evaluarán trimestralmente las empresas interesadas y contratantes mediante el CRM. Se utilizará un control del plan anual, verificando si los objetivos B2B establecidos se cumplen. En caso de baja conversión, se adaptarán precios, condiciones y beneficios.

### **Acción 9: Campañas publicitarias en Meta y Google Ads**

El responsable de marketing revisará en cada campaña el coste por adquisición (CPA), el retorno de la inversión publicitaria (ROAS) y la tasa de clics (CTR) con Meta Ads y Google Ads. El seguimiento será mediante un control de rentabilidad, determinando si la inversión publicitaria genera el retorno esperado. Si los resultados no cumplen los objetivos, se optimizarán segmentaciones y creatividades.

### **Acción 10: Promoción de bienvenida para nuevos clientes**

La dirección comercial analizará tras cada periodo promocional el número de clientes captados y su conversión a recurrentes, utilizando el CRM. Se aplicará un control de rentabilidad, evaluando si los incentivos ofrecidos son efectivos para aumentar la cartera de clientes. Si la conversión es baja, se revisarán los beneficios ofrecidos.

### **Acción 11: Creación de comunidad digital**

El responsable de servicios medirá mensualmente el número de miembros activos y la participación, empleando las estadísticas de la plataforma. Se usará un control de eficiencia, analizando si la comunidad fomenta la fidelización prevista. En caso de baja actividad, se introducirán nuevas dinámicas y contenidos exclusivos.

### **Acción 12: Lanzamiento de retos mensuales temáticos**

El responsable de comunidad evaluará mensualmente la participación y el feedback de los retos mediante formularios y estadísticas internas. Se aplicará un control de eficiencia, midiendo el impacto de la actividad en la retención de clientes. Si el interés disminuye, se variarán temáticas o formatos.

### **Acción 13: Formularios semanales automatizados de seguimiento**

El responsable de atención al cliente registrará semanalmente el porcentaje de respuesta y las mejoras sugeridas, usando el CRM. Se realizará un control de eficiencia,

evaluando si esta comunicación mejora la adherencia al programa. Si la respuesta es baja, se simplificarán los formularios o se ofrecerán incentivos.

#### **Acción 14: Manual interno de estilo de comunicación**

El responsable de servicios, revisará semestralmente la coherencia del tono de marca en la interacción con clientes, mediante una auditoría interna. Se aplicará un control estratégico, evaluando si el estilo comunicativo está alineado con la identidad y los valores corporativos. Si se detectan inconsistencias, se actualizará el manual.

#### **Acción 15: Optimización del embudo de ventas en la web**

El responsable de marketing evaluarán antes y después de la optimización, así como trimestralmente, la tasa de conversión y leads generados con Google Analytics. Se empleará un control de eficiencia, midiendo si las mejoras en la web incrementan las conversiones. Si no se observan avances, se revisarán los CTAs y la estructura.

#### **Acción 16: Venta de contenido premium descargable**

El responsable de ventas, analizará mensualmente el número de ventas, ingresos y tasa de conversión, usando la plataforma de pago y analítica web. Se aplicará un control de rentabilidad, determinando si la oferta de productos digitales genera el margen esperado. Si no se cumplen los objetivos, se ajustarán precios y estrategias de promoción.

## 5. Conclusiones

En este trabajo se ha elaborado un plan de marketing para Vitalea Fit, una asesoría online de entrenamiento y nutrición dirigida a trabajadores con agendas exigentes que buscan mejorar su salud física y mental.

El plan se ha desarrollado siguiendo las siete fases propuestas en marketing de servicios. En las dos primeras se ha contextualizado la empresa, presentando su misión, visión, valores y propuesta de valor. En la tercera se ha llevado a cabo un diagnóstico interno y externo mediante PESTEL, benchmarking, cinco fuerzas de Porter e investigación de mercado mediante encuesta al público objetivo. Este análisis permitió identificar oportunidades como el crecimiento del modelo digital de suscripción y la creciente conciencia social sobre la salud, así como amenazas derivadas de la elevada competencia y de la existencia de alternativas gratuitas. El DAFO resultante puso de relieve ventajas competitivas como la flexibilidad, la personalización y el acompañamiento continuo, y debilidades como la limitada escalabilidad en la asesoría 1:1 y el escaso reconocimiento de marca.

Los resultados de la investigación de mercado, aunque no generalizables, validaron aspectos clave de la propuesta: alta disposición a contratar servicios online, precios acordes al público objetivo y preferencia por formatos digitales accesibles, especialmente entre trabajadores de grandes ciudades. Estos hallazgos confirmaron la orientación del servicio y su alineación con las tendencias actuales de consumo y digitalización en el sector del bienestar.

A partir del diagnóstico se formularon objetivos SMART, tanto cualitativos como cuantitativos, junto con estrategias específicas en las siete variables del marketing mix de servicios. Posteriormente, se diseñaron planes de acción realistas y asumibles a corto y medio plazo, con tareas, responsables, temporalización y presupuesto, integrando fuentes de financiación externa (Kit Digital y ENISA Jóvenes Emprendedores) y recursos propios. Asimismo, se estableció un sistema de control para evaluar la correcta ejecución de las acciones y medir el grado de cumplimiento de los objetivos.

En este sentido, puede concluirse que los objetivos planteados al inicio del TFG se han alcanzado satisfactoriamente, al haberse elaborado un plan de marketing completo, coherente con la teoría y sustentado en un análisis riguroso del mercado. No obstante, el trabajo presenta ciertas limitaciones: la muestra utilizada, aunque útil para extraer conclusiones iniciales, no es representativa del conjunto de la población y muestra un

sesgo hacia perfiles con alta afinidad digital. Además, parte de los datos financieros y proyecciones son estimaciones basadas en supuestos, lo que requeriría un ajuste posterior en un entorno real.

De cara a futuras líneas de trabajo, se recomienda ampliar la investigación para medir la adherencia al servicio, realizar pruebas piloto en mercados reducidos y desarrollar mejoras tecnológicas que aumenten la escalabilidad del modelo 1:1. También sería conveniente explorar la entrada en el mercado B2B con programas de bienestar corporativo y reforzar la estrategia de marca para diferenciarse en un entorno altamente competitivo.

En definitiva, este plan de marketing ofrece una hoja de ruta coherente y alineada con las tendencias del sector, con capacidad para posicionar a Vitalea Fit como un referente en bienestar funcional digital para profesionales con agendas exigentes, combinando eficacia, personalización y acompañamiento continuo como principales valores diferenciales.

## 6. Referencias bibliográficas

- Alcaide, J. C. (2019). *Marketing para las empresas de servicios profesionales* (J. A. Avilés, R. Hernández Luque, & C. Almarza, Eds.) [Libro]. Ediciones Pirámide.
- American Marketing Association. (1985). *Services Marketing in a Changing Environment, Proceedings Series*.
- American Marketing Association. (2017). *Definitions of Marketing* .  
<https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>.
- American Marketing Association. (2025). *Market Research archives*.  
<https://www.ama.org/topics/market-research/>
- Armstrong, G. . (2011). *Introducción al marketing* (G. . Armstrong, Ed.; 3a ed.) [Libro]. Pearson Prentice Hall.
- BOE. (2002). *Ley 34/2002, de 11 de julio*.
- BOE. (2003a). *Ley 44/2003, de 21 de noviembre*.
- BOE. (2003b). *Real Decreto 1277/2003, de 10 de octubre*.
- BOE. (2018). *Ley Orgánica 3/2018*.
- BOE. (2022). *Ley 39/2022, de 30 de diciembre, del Deporte*.
- Browing, H., & Singelmann, J. (1978). *The Emergence of a Service Society, Springfield*.
- Camacho Castellanos, J. Carlos. (2011). *Marketing de servicios* (Corp. e-libro, Ed.) [Libro]. eumed.net.
- Centro de Investigaciones Sociológicas. (2024). *Hábitos deportivos en España*.
- Dattakumar, R., & Jagadeesh, R. (2003). A review of literature on benchmarking. En *Benchmarking: An International Journal* (Vol. 10, Número 3, pp. 176-209).  
<https://doi.org/10.1108/14635770310477744>
- DOUE. (2016).  
*REGLAMENTO (UE) 2016/ 679 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO*.
- Grande Esteban, Ildefonso. (1996a). *Márketing de los servicios* [Libro]. ESIC.

- Grande Esteban, Ildfonso. (1996b). *Márketing de los servicios* [Libro]. ESIC.
- Hoffman, K. D. (2002). *Fundamentos de marketing de servicios: conceptos, estrategias y casos* (J. E. G. Bateson, Ed.; 2a ed.) [Libro]. International Thomson.
- INE. (2022). *Encuesta de Condiciones de Vida*.
- INE. (2024). *Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en los Hogares*.  
<https://www.ine.es/dynqs/Prensa/TICH2024.htm>
- INE. (2025a). *Contabilidad Nacional Trimestral de España. Primer trimestre 2025*.  
[https://www.ine.es/dynqs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica\\_C&cid=1254736164439&menu=ultiDatos&idp=1254735576581](https://www.ine.es/dynqs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736164439&menu=ultiDatos&idp=1254735576581)
- INE. (2025b). *Renta por persona y unidad de consumo por edad y sexo*.  
<https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=9942# tabs-tabla>
- INE. (2025c). *Tasa de actividad, paro y empleo por provincia y sexo*.  
<https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=65349# tabs-tabla>
- INE. (2025d, junio). *Índice de Precios de Consumo (IPC)*.  
[https://www.ine.es/dynqs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica\\_C&cid=1254736176802&menu=ultiDatos&idp=1254735976607](https://www.ine.es/dynqs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176802&menu=ultiDatos&idp=1254735976607)
- Kotler, P. (2016a). *Dirección de marketing* (K. L. Keller, L. E. Pineda Ayala, Ma. de L. (María de L. Amador Araujo, & J. Cervantes González, Eds.; Decimoquinta edición) [Libro]. Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Kotler, P. (2016b). *Dirección de marketing* (K. L. Keller, L. E. Pineda Ayala, Ma. de L. (María de L. Amador Araujo, & J. Cervantes González, Eds.; Decimoquinta edición) [Libro]. Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Kotler, P. (2024). *Marketing* (G. Armstrong & S. Balasubramanian, Eds.; Decimonovena edición) [Libro]. Pearson Educacion de México.
- Kotler, Philip. (2008). *Principios de marketing* (G. . Armstrong, Ed.; 12a ed.) [Libro]. Pearson Prentice Hall.
- Ministerio de Educación, F. P. y D. (2024). *Anuario de Estadísticas Deportivas 2024*.

- Ministerio de Industria y Turismo. (2025). *Líneas de financiación de ENISA – Jóvenes emprendedores*. <https://www.enisa.es/es/financia-tu-empresa/lineas-de-financiacion/d/jovenes-emprendedores>
- Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública. (2025). *Kit digital*. <https://www.red.es/es/actualidad/noticias/kit-digital-para-autonomos-y-empresas-de-menos-de-3-empleados-se-encuentra-ya>
- ONU. (2024, enero). *ODS 3: Salud y Bienestar*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/health/>
- Pedret Yebra, Ramon. (2000). *La Investigación comercial como soporte del márketing* (L. Sagnier Delgado & F. Camp Torres, Eds.) [Libro]. Deusto.
- Peter Drucker. (1973a). *Managment: Tasks, responsibilities, practices*.
- Peter Drucker. (1973b). *Managment: Tasks, responsibilities, practices*.
- Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*.
- Rodríguez-Ardura, I. (2018). *Principios y estrategias de marketing* (I. Rodríguez Ardura, Ed.) [Libro]. Editorial UOC.
- Romero-Parra, N., Solera-Alfonso, A., Bores-García, D., & Delfa-de-la-Morena, J. M. (2023). Sex and educational level differences in physical activity and motivations to exercise among Spanish children and adolescents. *European Journal of Pediatrics*, 182(2), 533-542. <https://doi.org/10.1007/s00431-022-04742-y>
- Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2021a). *El plan de marketing digital en la práctica* (4ª edición) [Libro]. ESIC.
- Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2021b). *El plan de marketing digital en la práctica* (4ª edición) [Libro]. ESIC.
- Shostack, G. L. (1977). Breaking Free from Product Marketing. *Journal of Marketing*.
- Statista. (2022). *Ranking de los países de la OCDE con mayor porcentaje de adultos obesos o con sobrepeso en 2022*.
- Statista. (2023, marzo). *Ranking de cadenas de gimnasios con mayor número de abonados en España en 2022*. <https://es-statista->

[com.sabidi.urv.cat/estadisticas/819309/ranking-de-cadenas-con-mayor-numero-de-abonados-en-espana/](https://com.sabidi.urv.cat/estadisticas/819309/ranking-de-cadenas-con-mayor-numero-de-abonados-en-espana/)

Trivedi, M. K., Rastogi, N., & Trivedi, M. K. (2016). *PESTLE TECHNIQUE-A TOOL TO IDENTIFY EXTERNAL RISKS IN CONSTRUCTION PROJECTS*. [www.irjet.net](http://www.irjet.net)

UE. (2023, julio 20). *Eurobarómetro: la transición ecológica debe acelerarse*. [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/es/ip\\_23\\_3934](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/es/ip_23_3934)

Vorhies, D. W., & Morgan, N. A. (2005). Benchmarking Marketing Capabilities for Sustainable Competitive Advantage [Article]. *Journal of Marketing*, 69(1), 80-94. <https://doi.org/10.1509/jmkg.69.1.80.55505>

## 7. Apéndices

### Apéndice I Resultados encuesta



Figura 9: ¿En algún momento has dejado de hacer ejercicio? Fuente: Propia

En caso de haber contestado "sí", ¿cuáles han sido las principales razones por las que dejaste de hacer ejercicio? (Elige hasta 3 opciones)  
82 respuestas

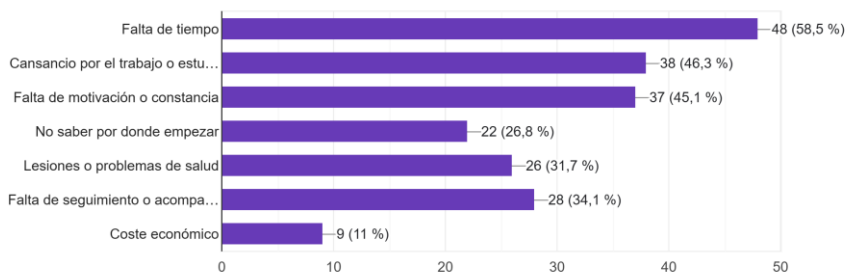


Figura 10: Principales razones por las que dejaste de hacer ejercicio Fuente: Propia

¿Qué te motiva más a la hora de hacer ejercicio físico? (elige hasta 3 opciones)  
112 respuestas

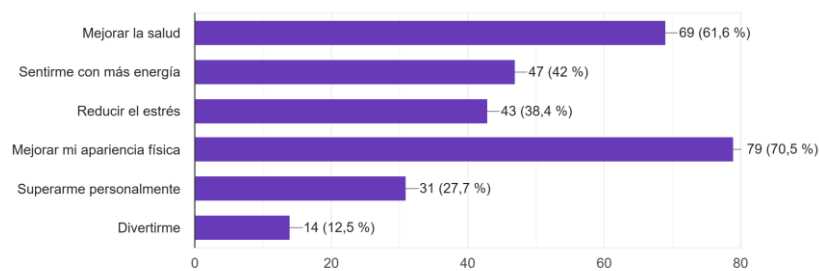


Figura 11: ¿Qué te motiva a hacer ejercicio? Fuente: Propia

¿Qué importancia tiene para ti mantener un estilo de vida activo y saludable? (1 = nada importante / 5 = muy importante)  
112 respuestas

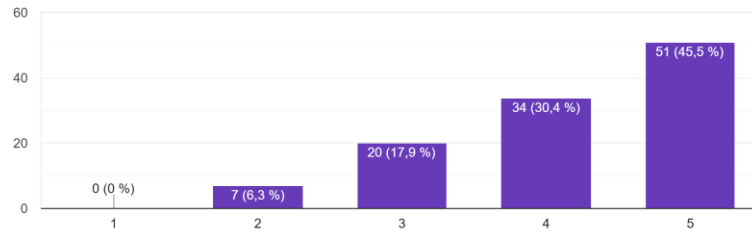


Figura 12: ¿Qué importancia tiene para ti mantener un estilo de vida activo y saludable? Fuente: Propia

¿Qué aspectos valorarías más al elegir un servicio de entrenamiento y/o nutrición online? (Elige hasta 3 opciones)  
112 respuestas

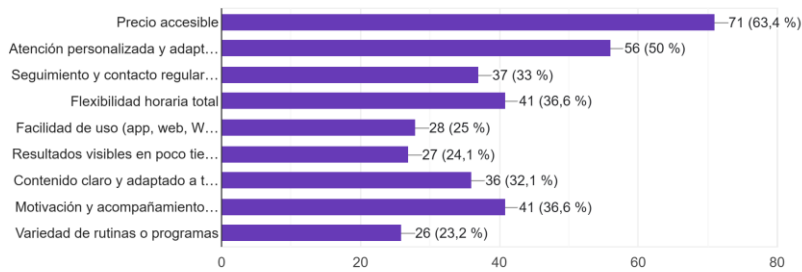


Figura 13: ¿Qué aspectos valorarías más al elegir un servicio de entrenamiento y/o nutrición online? Fuente: Propia

¿Utilizas algún dispositivo o app para hacer seguimiento de tu actividad física o salud? (elige todas las que correspondan)  
112 respuestas

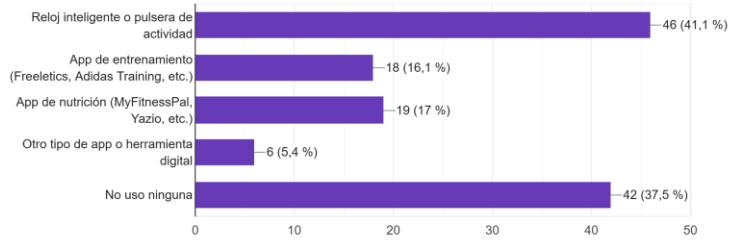


Figura 14: ¿Utilizas algún dispositivo o app para hacer seguimiento de tu actividad física o salud? Fuente: Propia

¿Sueles informarte sobre temas de salud, nutrición o entrenamiento a través de...? (elige tus fuentes principales)

112 respuestas

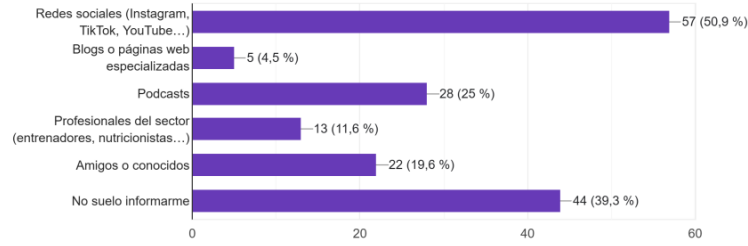


Figura 15 ¿Sueles informarte sobre temas de salud, nutrición o entrenamiento? Fuente: Propia

¿Qué redes sociales usas con más frecuencia? (elige hasta 3)

112 respuestas

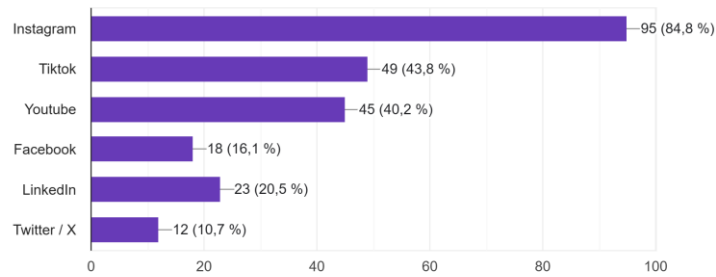


Figura 16: ¿Qué redes sociales usas con más frecuencia? Fuente: Propia

¿Sueles informarte sobre temas de salud, nutrición o entrenamiento a través de...? (elige tus fuentes principales)

112 respuestas

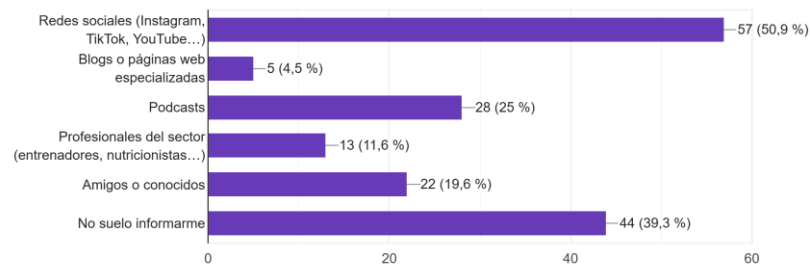


Figura 17: Principales fuentes de información sobre temas de salud, nutrición o entrenamiento Fuente: Propia

¿Qué formato te resultaría más cómodo para recibir rutinas, contenidos o seguimiento personalizado? (elige hasta 2)

112 respuestas

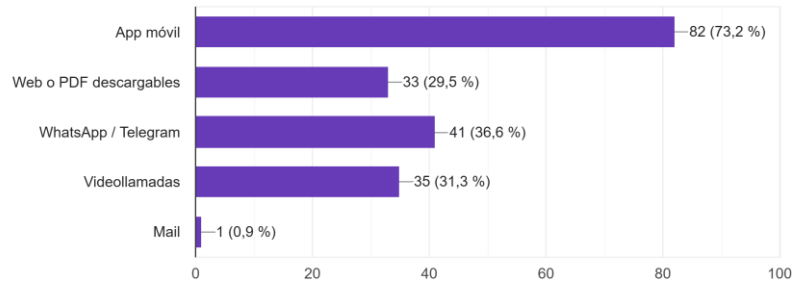


Figura 18: ¿Qué formato te resultaría más cómodo para recibir rutinas, contenidos o seguimiento Fuente: Propia

¿Qué tipo de relación prefieres con un profesional del entrenamiento o la nutrición?

112 respuestas

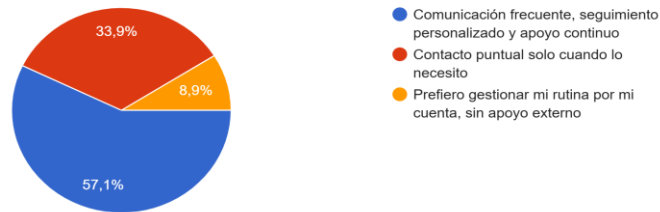


Figura 19: ¿Qué tipo de relación prefieres con un profesional del entrenamiento o la nutrición Fuente: Propia

¿Qué estilo de comunicación prefieres en un servicio de bienestar?

112 respuestas

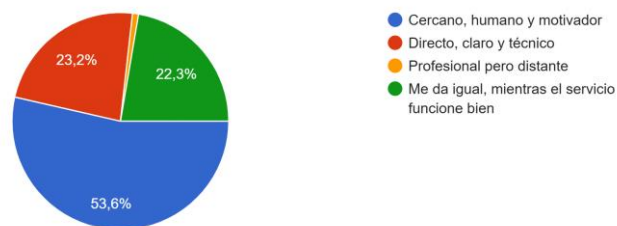


Figura 20: ¿Qué estilo de comunicación prefieres en un servicio de bienestar? Fuente: Propia

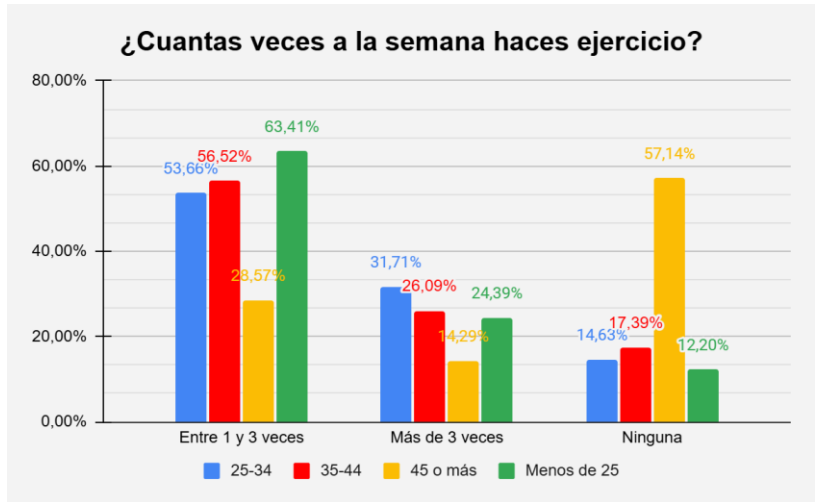


Figura 21: ¿Cuántas veces a la semana haces ejercicio? Fuente: Propia

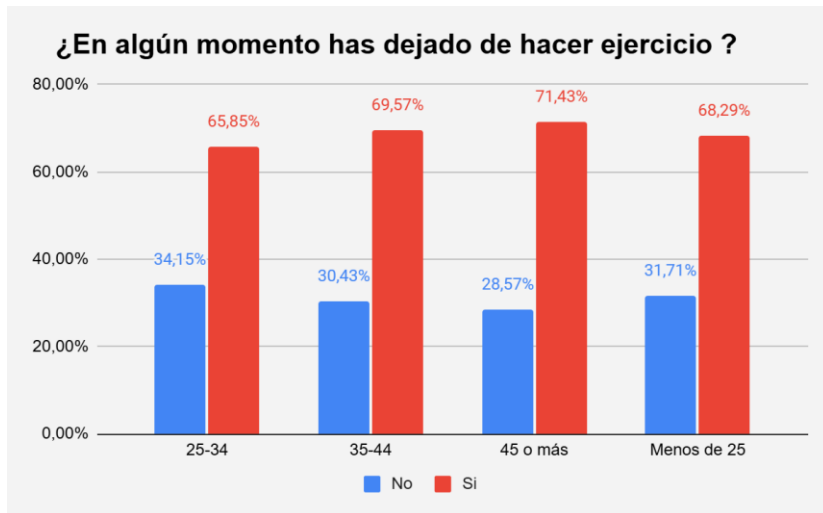


Figura 22: ¿En algún momento has dejado de hacer ejercicio? Fuente: Propia

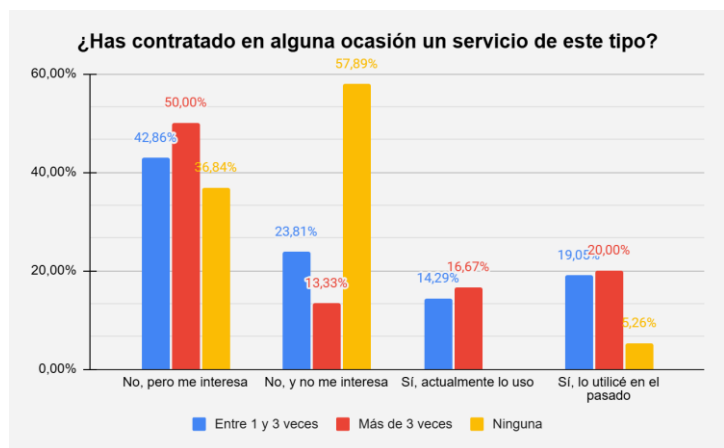


Figura 23: ¿Has contratado en alguna ocasión un servicio de este tipo? Fuente: Propia

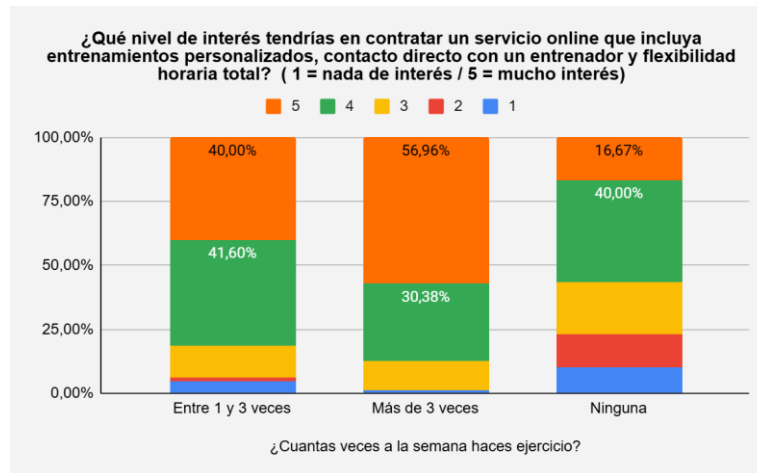


Figura 24: Nivel de interés en contratar un servicio Fuente: Propia

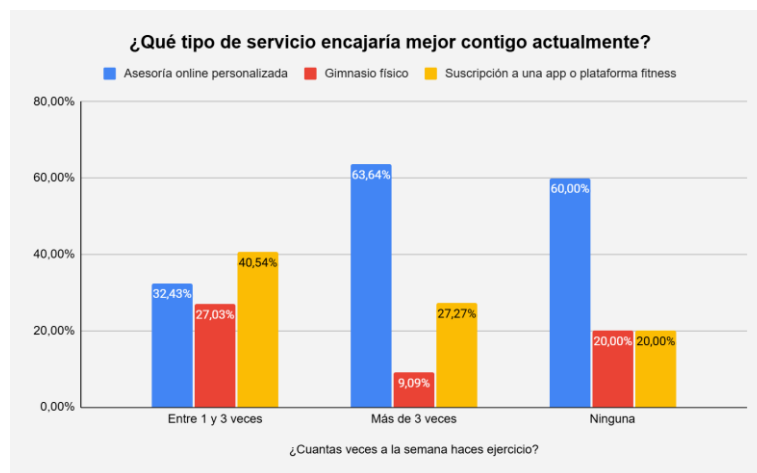


Figura 25: ¿Qué tipo de servicio encajaría mejor contigo actualmente? Fuente: Propia

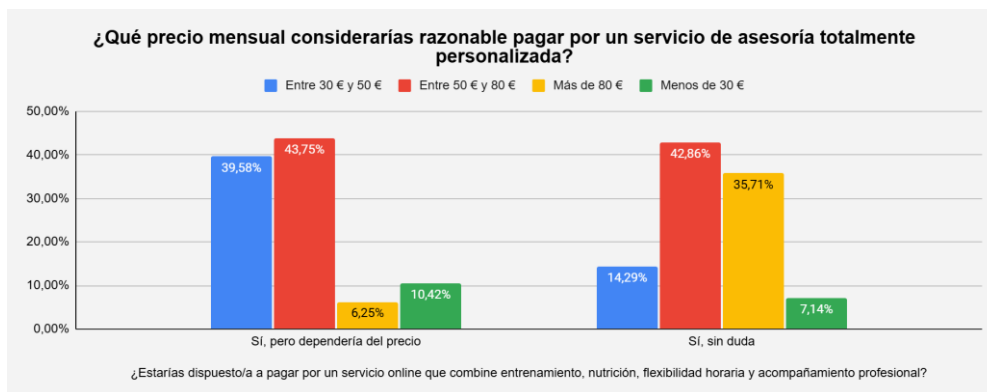


Figura 26 ¿Qué precio mensual considerarías razonable pagar por un servicio de asesoría totalmente personalizada? Fuente: Propia

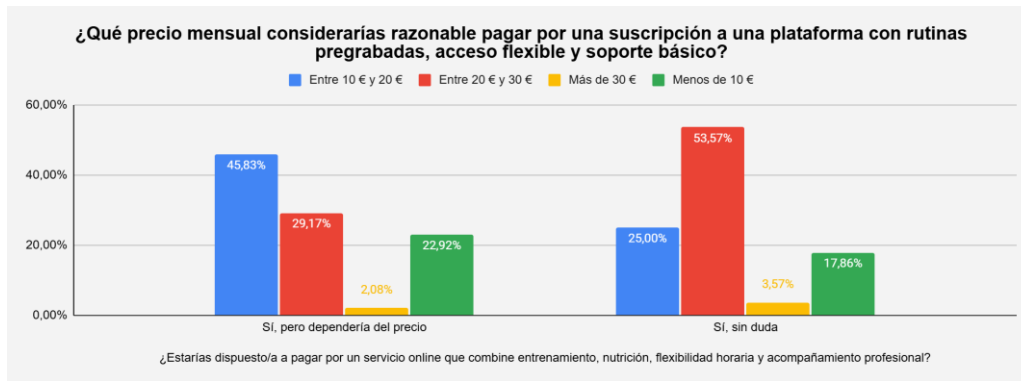


Figura 27: ¿Qué precio mensual considerarías razonable pagar por una suscripción a una plataforma rutinas pregrabadas, acceso flexible y soporte básico? Fuente: Propia

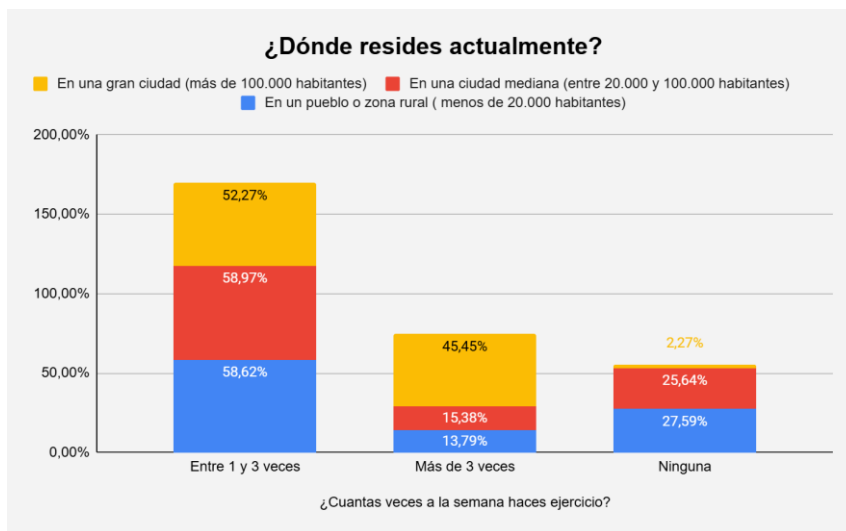


Figura 28: ¿Dónde reside actualmente? Fuente: Propia

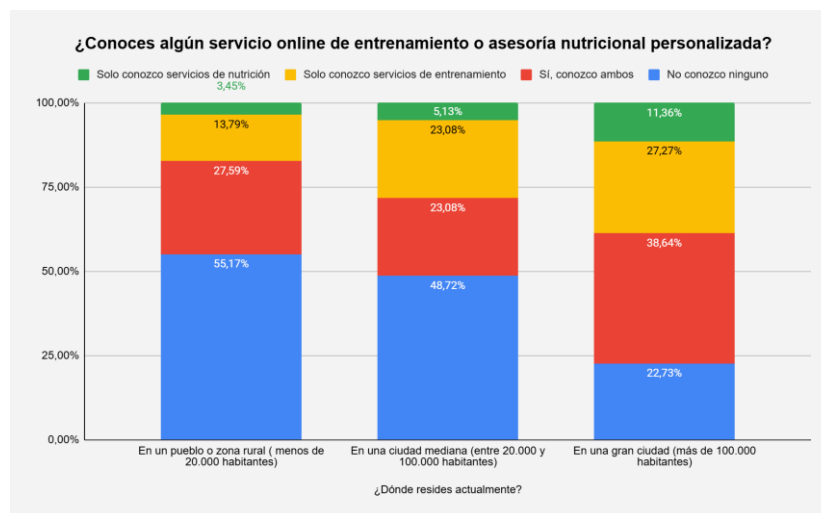


Figura 29: ¿Conoces algún servicio online de entrenamiento o asesoría nutricional personalizada? Fuente: Propia

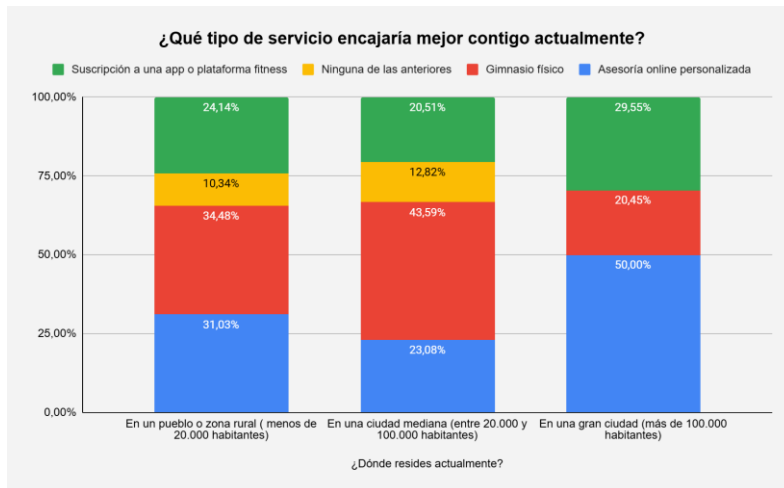


Figura 30: ¿Qué tipo de servicio encajaría mejor contigo actualmente según el lugar de residencia? Fuente: Propia

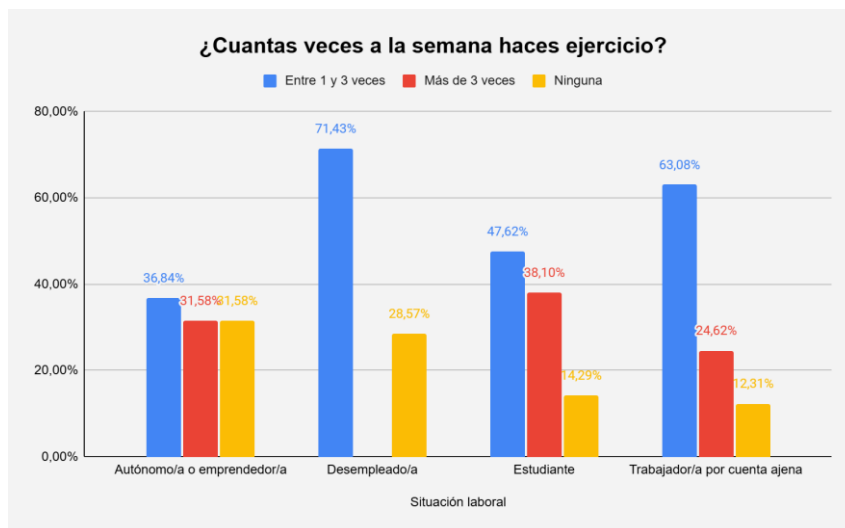


Figura 31: ¿Cuántas veces a la semana haces ejercicio según la profesión? Fuente: Propia

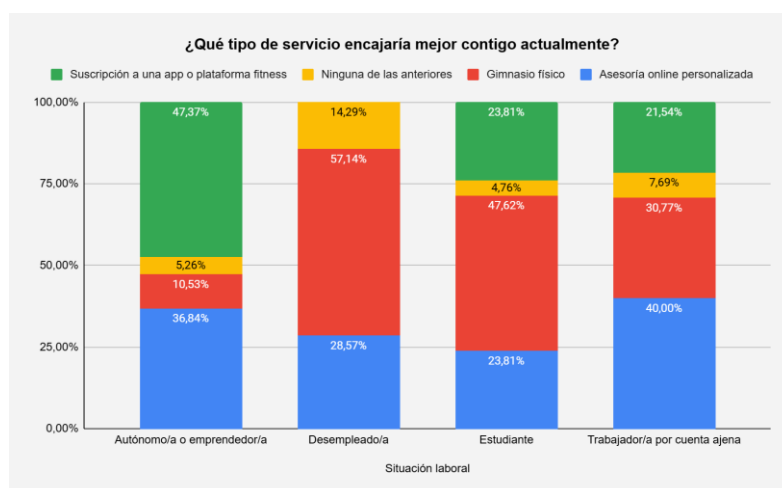


Figura 32: ¿Qué tipo de servicio encajaría mejor contigo actualmente según la profesión? Fuente: Propia

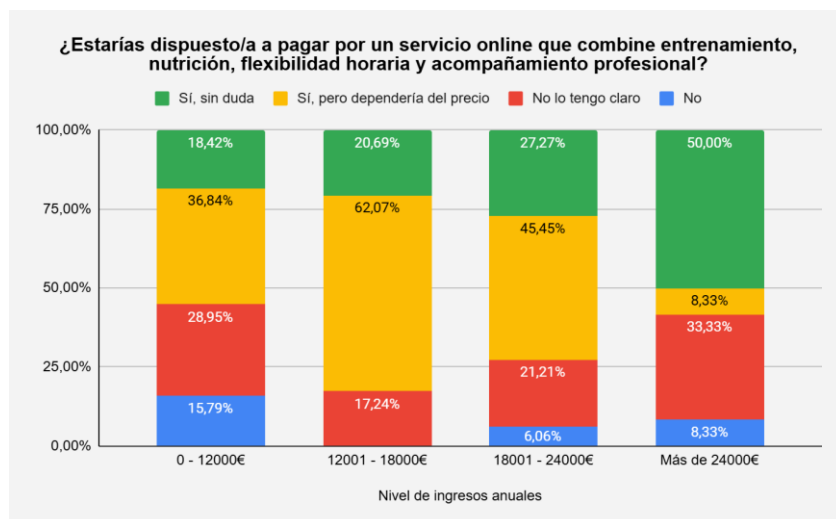


Figura 33: ¿Estarías dispuesto/a a pagar por un servicio de entrenamiento y nutrición online? Fuente: Propia

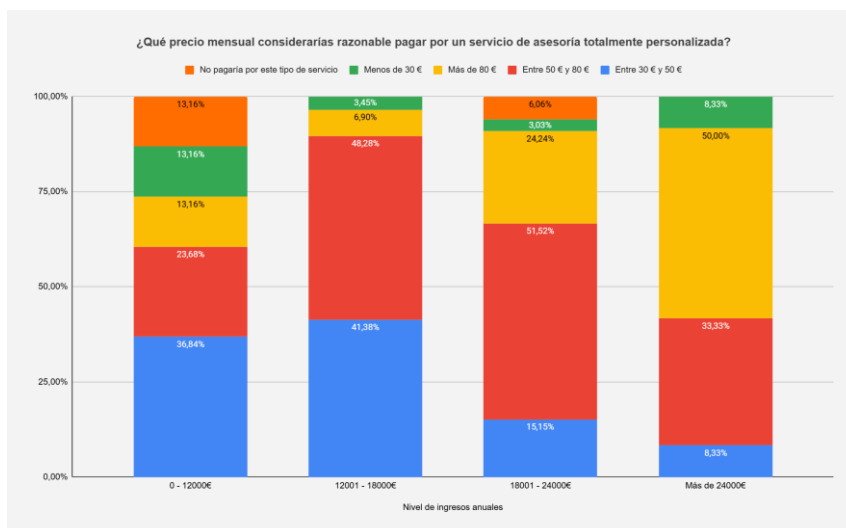


Figura 34: ¿Qué precio mensual considerarías razonable pagar por un servicio de asesoría totalmente personalizado según el nivel de ingresos? Fuente: Propia

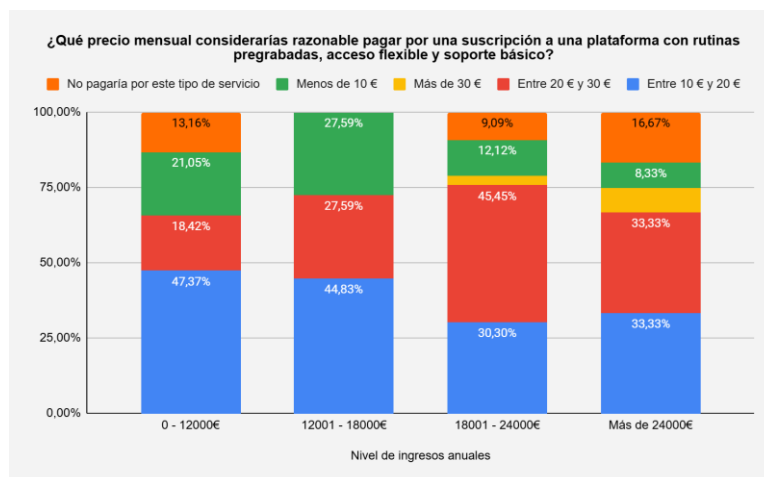


Figura 35: ¿Qué precio mensual considerarías razonable pagar por una suscripción a una plataforma con rutinas pregrabadas, acceso flexible y soporte básico según el nivel de ingresos? Fuente: Propia

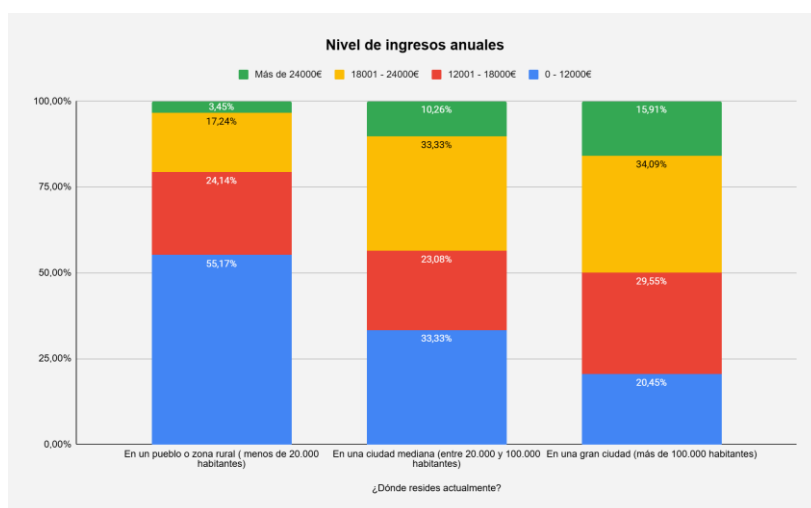


Figura 36: Nivel de ingresos según la residencia Fuente: Propia

## Apéndice II Encuesta sobre hábitos y bienestar online

### Encuesta sobre hábitos y bienestar online

Esta encuesta forma parte del trabajo final de grado **Todos los datos recopilados son anónimos y se utilizarán exclusivamente con fines académicos.** El objetivo es conocer los hábitos, barreras e intereses de los trabajadores respecto a los servicios online de entrenamiento y nutrición personalizados.

**Edad \***

- Menos de 25
- 25-34
- 35-44
- 45 o más

**Sexo \***

- Hombre
- Mujer
- Prefiero no decirlo

**Nivel de estudios finalizados \***

- Educación secundaria obligatoria ( ESO o equivalente)
- Formación profesional / Bachillerato
- Estudios universitarios
- Estudios de posgrado

**Situación laboral \***

- Estudiante
- Trabajador/a por cuenta ajena
- Autónomo/a o emprendedor/a
- Desempleado/a

**Nivel de ingresos anuales \***

- 0 - 12000€
- 12001 - 18000€
- 18001 - 24000€
- Más de 24000€

**¿Dónde resides actualmente? \***

- En una gran ciudad (más de 100.000 habitantes)
- En una ciudad mediana (entre 20.000 y 100.000 habitantes)
- En un pueblo o zona rural ( menos de 20.000 habitantes)

Sección 2 de 7

**Hábitos de ejercicio**



*En este bloque queremos conocer tus hábitos actuales relacionados con la actividad física y las dificultades que puedes haber tenido para mantenerlos.*

**¿Cuántas veces a la semana haces ejercicio? \***

- Ninguna
- Entre 1 y 3 veces
- Más de 3 veces

**¿En algún momento has dejado de hacer ejercicio? \***

- Si
- No

**En caso de haber contestado "sí", ¿cuáles han sido las principales razones por las que dejaste de hacer ejercicio? (Elige hasta 3 opciones)**

- Falta de tiempo
- Cansancio por el trabajo o estudios
- Falta de motivación o constancia
- No saber por donde empezar
- Lesiones o problemas de salud
- Falta de seguimiento o acompañamiento
- Coste económico

**¿Qué te motiva más a la hora de hacer ejercicio físico? (elige hasta 3 opciones) \***

- Mejorar la salud
- Sentirme con más energía
- Reducir el estrés
- Mejorar mi apariencia física
- Superarme personalmente
- Divertirme
- Otros...

**Qué importancia tiene para ti mantener un estilo de vida activo y saludable? \***

(1 = nada importante / 5 = muy importante)

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

### Interés en servicios de asesoría online personalizada título



En este bloque queremos conocer tu grado de interés por servicios online que ofrecen entrenamiento y nutrición personalizados, adaptados a tu horario y estilo de vida.

#### ¿Conoces algún servicio online de entrenamiento o asesoría nutricional personalizada? \*

- Sí, conozco ambos
- Solo conozco servicios de entrenamiento
- Solo conozco servicios de nutrición
- No conozco ninguno

#### ¿Has contratado en alguna ocasión un servicio de este tipo? \*

- Sí, actualmente lo uso
- Sí, lo utilicé en el pasado
- No, pero me interesa
- No, y no me interesa

#### ¿Qué nivel de interés tendrías en contratar un servicio online que incluya entrenamientos personalizados, contacto directo con un entrenador y flexibilidad horaria total? ( 1 = nada de interés / 5 = mucho interés) \*

- |                 |                       |                       |                       |                       |                       |               |
|-----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------|
|                 | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |               |
| Nada de interés | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Mucho interés |

¿Qué tipo de servicio encajaría mejor contigo actualmente? \*

- Asesoría online personalizada
- Suscripción a una app o plataforma fitness
- Gimnasio físico
- Ninguna de las anteriores
- Autres...

Sección 4 de 7

**Atributos que valoras en un servicio de entrenamiento y nutrición**



En este bloque queremos saber qué características consideras más importantes si decidieras contratar un servicio online de entrenamiento o nutrición personalizada.

¿Qué aspectos valorarías más al elegir un servicio de entrenamiento y/o nutrición online? \*

(Elige hasta 3 opciones)

- Precio accesible
- Atención personalizada y adaptada a tus objetivos
- Seguimiento y contacto regular con el profesional
- Flexibilidad horaria total
- Facilidad de uso (app, web, WhatsApp, etc.)
- Resultados visibles en poco tiempo
- Contenido claro y adaptado a tu nivel
- Motivación y acompañamiento constante
- Variedad de rutinas o programas

### Disposición a pagar



En este bloque queremos saber cuánto estarías dispuesto/a a invertir en un servicio de entrenamiento y/o nutrición online adaptado a ti.

**¿Estarías dispuesto/a a pagar por un servicio online que combine entrenamiento, nutrición, flexibilidad horaria y acompañamiento profesional? \***

- Sí, sin duda
- Sí, pero dependería del precio
- No lo tengo claro
- No

**¿Qué precio mensual considerarías razonable pagar por un servicio de asesoría totalmente personalizada? \***

- Menos de 30 €
- Entre 30 € y 50 €
- Entre 50 € y 80 €
- Más de 80 €
- No pagaría por este tipo de servicio

**¿Qué precio mensual considerarías razonable pagar por una suscripción a una plataforma con rutinas pregrabadas, acceso flexible y soporte básico? \***

- Menos de 10 €
- Entre 10 € y 20 €
- Entre 20 € y 30 €
- Más de 30 €
- No pagaría por este tipo de servicio

### Comportamiento digital



En este bloque queremos conocer tus hábitos digitales relacionados con el entrenamiento, la salud y el uso de plataformas o redes sociales.

**¿Utilizas algún dispositivo o app para hacer seguimiento de tu actividad física o salud? (elige \* todas las que correspondan)**

- Reloj inteligente o pulsera de actividad
- App de entrenamiento (Freeletics, Adidas Training, etc.)
- App de nutrición (MyFitnessPal, Yazio, etc.)
- Otro tipo de app o herramienta digital
- No uso ninguna

**¿Qué redes sociales usas con más frecuencia? (elige hasta 3) \***

- Instagram
- Tiktok
- Youtube
- Facebook
- LinkedIn
- Twitter / X

**¿Sueles informarte sobre temas de salud, nutrición o entrenamiento a través de...? (elige tus fuentes principales) \***

- Redes sociales (Instagram, TikTok, YouTube...)
- Blogs o páginas web especializadas
- Podcasts
- Profesionales del sector (entrenadores, nutricionistas...)
- Amigos o conocidos
- No suelo informarme

**¿Qué formato te resultaría más cómodo para recibir rutinas, contenidos o seguimiento personalizado? (elige hasta 2) \***

- App móvil
- Web o PDF descargables
- WhatsApp / Telegram
- Videollamadas
- Altres...

Secció 7 de 7

### Preferencias personales



Este bloque final busca conocer con qué tipo de acompañamiento y estilo de servicio te sentirías más identificado/a.

**¿Qué tipo de relación prefieres con un profesional del entrenamiento o la nutrición? \***

- Comunicación frecuente, seguimiento personalizado y apoyo continuo
- Contacto puntual solo cuando lo necesito
- Prefiero gestionar mi rutina por mi cuenta, sin apoyo externo

**¿Qué estilo de comunicación prefieres en un servicio de bienestar? \***

- Cercano, humano y motivador
- Directo, claro y técnico
- Profesional pero distante
- Me da igual, mientras el servicio funcione bien