



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

“PLAN DE NEGOCIO DE VENTA DE MÁQUINAS PARA
GIMNASIOS EN SANTIAGO DE SURCO”

Trabajo de Investigación para optar el grado académico de Bachiller
en Administración de Empresas

Presentado por:

Carmen Ivonne Ascasibar Asalde (0000-0003-4664-0954)

Wilfredo Randall Medrano López (0000-0003-1070-4012)

Andrea Milagros Amaya Lagos (0000-0001-8595-4150)

Jacqueline Chris Celis Onofre (0000-0002-1369-3606)

Elisa Jhael Arévalo Ortega (0000-0001-7742-2613)

Lima – Perú

2021

ANEXO 6

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER POR PROFESOR DEL CURSO

Fecha: 05/06/2021

El profesor del curso evaluador del trabajo de investigación de Bachiller:

MBA. Yallico Magde José Renán

En el curso de:

Business Plan

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

"PLAN DE NEGOCIO DE VENTA DE MAQUINAS PARA GIMNASIOS EN SANTIAGO DE SURCO"

Presentada por los estudiantes:

CÓDIGO	ALUMNO
100018418	Ascasibar Asalde Carmen Ivonne
100039213	Celis Onofre Jacqueline Chris
100043542	Medrano López Wilfredo Randall
100039762	Amaya Lagos Andrea Milagros
100043766	Arévalo Ortega Elisa Jhael

Para optar al grado de Bachiller en: Administración de Empresas en la carrera de Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Empresariales.

Luego de haber evaluado el Informe final del trabajo de investigación de Bachiller, concluye en calificar a:

CÓDIGO	ALUMNO	CALIFICACION	
100018418	Ascasibar Asalde Car	Aprobado (14)	Desaprobado (NO)
100039213	Jacqueline Chris Celis Onofre	Aprobado (14)	Desaprobado (NO)
100043542	Wilfredo Randall Medrano López	Aprobado (14)	Desaprobado (NO)
100039762	Andrea Milagros Amaya Lagos	Aprobado (14)	Desaprobado (NO)
100043766	Arévalo Ortega Elisa Jhael	Aprobado (14)	Desaprobado (NO)

El profesor evaluador firma en señal de conformidad.



MBA. José Renán Yallico Magde

Índice general

Índice general	2
Índice de figuras	3
Índice de tablas	8
Resumen Ejecutivo	9
Executive Summary	10
Introducción	11
CAPITULO 1. IDEA DE NEGOCIO	12
1 1. Formulación de la idea de negocio	12
1.1.1. Descripción de la demanda insatisfecha	14
1.1.2. Producto a ofrecer	17
1.1.3. Mercado objetivo	17
1.1.4. Perfil mercado objetivo	17
1.1.5. Propuesta de valor	18
1.1.6. Canvas	18
CAPITULO 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	20
2.1. Análisis PESTEL	20
2.1.1. Aspecto político	20
2.1.2. Aspecto económico	21
2.1.3. Aspecto social	23
2.1.4. Aspecto tecnológico	24
2.1.5. Aspecto ecológico	26
2.1.6. Aspecto legal	27
2.2. Análisis de la industria - Fuerzas de Porter	28
2.2.1. Rivalidad del sector	28
2.2.2. Poder de negociación de clientes	29
2.2.3. Poder de negociación de los proveedores	29
2.2.4. Amenaza de nuevos ingresos	30
2.2.5. Amenaza de sustitutos	30
2.3. Análisis del entorno interno	31
2.3.1. Cadena de valor	31

2.3.2. Análisis FODA	31
CAPITULO 3. PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA	33
3.1. Misión	33
3.2. Visión	33
3.3. Valores	33
3.4. Objetivos estratégicos	34
3.4.1. Objetivo general	34
3.4.2. Objetivos específicos	34
3.5. Estrategia del negocio	35
3.6. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva	37
CAPITULO 4. ESTUDIO DE MERCADO	38
4.1. Objetivo de estudios de mercado	38
4.1.1 Distribución de habitantes por NSE en Lima Metropolitana	38
4.2. Distribución de hogares de zona Lima Moderna	40
4.3. Selección de segmento de mercado	42
4.4. Sondeo del mercado local	42
4.5. Tamaño de la muestra	43
4.6. Metodología de recolección de datos	43
4.7. Encuesta	43
4.8. Mercado potencial	43
4.9. Entrevista	48
4.10. Conclusión de la entrevista de profundidad	51
CAPITULO 5. PLAN DE MARKETING	52
5.1. Objetivos de marketing	52
5.1.1. Objetivo general	52
5.1.2. Objetivos secundarios	52
5.2. Marketing mix	52
5.2.1. Producto	52
5.2.2. Precio	52
5.2.3. Plaza	53
5.2.4. Promoción	53
5.3. Descripción del producto	53
5.4. Estrategia de precio	54
5.5. Estrategia de distribución de plaza	54
5.6. Estrategia de promoción	55

5.6.1. Estrategias BTL	55
5.6.2. Estrategia publicitaria en redes	55
5.6.3. Estrategia remarketing	55
5.7. Estrategia de servicio al cliente o postventa	55
5.8. Estrategia de posicionamiento	55
CAPITULO 6. ASPECTOS LEGALES Y TRIBUTARIOS	56
6.1. Aspecto legal	56
6.1.1. Constitución de la empresa	56
6.1.2. Forma societaria	57
6.1.2. Aspecto laboral	58
6.2. Aspecto tributario	59
CAPITULO 7. PLAN DE OPERACIONES	60
7.1. Objetivos y estrategias de operaciones	60
7.2. Especificaciones del producto	61
7.2.1. Diseño o descripción del producto	61
7.2.2. Servicio post-venta	63
7.3. Planeamiento de la producción	63
7.3.1. Gestión de compras	64
7.3.2. Gestión de inventarios	64
7.3.3. Layout del almacén	64
7.3.4. Gestión de la calidad	65
7.3.5. Gestión de proveedores	65
7.4. Diseño de los procesos	66
7.5. Capacidad instalada	69
7.6. Ubicación y distribución de las instalaciones	69
7.7. Cronograma de implementación	70
7.8. Presupuesto de operaciones	70
7.8.1. Costo materia stock de maquinas	71
7.8.2. Costo de alquiler de local	71
8.2.1. Descripción de cargos y funciones	73
8.3. Planeamiento estratégico de recursos humanos	
8.3.1. Plan de capacitación y formación	76

8.4. Políticas de remuneraciones y compensaciones

8.4.1. Remuneraciones en planilla

	77
8.4.2. Beneficios sociales	78
CAPITULO 9. PLAN FINANCIERO	79
9.1. Historia financiera de la empresa	79
9.2. Datos, de supuestos y políticas económicas y financieras	79
9.2.1. Política de crédito	80
9.2.2. Estimación del tamaño de mercado	80
9.2.3. Manejo de inventario	81
9.3. Plan de ventas de la empresa	81
9.4. Análisis de costos	81
9.5. Punto de equilibrio de la empresa	82
9.6. Inversión inicial	83
9.7. Capital de trabajo	84
9.8. Servicio de la deuda	85
9.10. Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa	86
9.10.1. Análisis unidimensional	86
9.10.2. Análisis multidimensional	87
CONCLUSIONES	88
RECOMENDACIONES	89
BIBLIOGRAFÍA	90

Índice de figuras

Índice general	2
Índice de figuras	2
Índice de tablas	5
Resumen Ejecutivo	7
Executive Summary	8
Introducción	9
CAPITULO 1. IDEA DE NEGOCIO	10
1 1. Formulación de la idea de negocio	10
1.1.1. Descripción de la demanda insatisfecha	12
1.1.2. Producto a ofrecer	15
1.1.3. Mercado objetivo	15
1.1.4. Perfil mercado objetivo	15
1.1.5. Propuesta de valor	16
1.1.6. Canvas	16
CAPITULO 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	18
2.1. Análisis PESTEL	18
2.1.1. Aspecto político	18
2.1.2. Aspecto económico	19
2.1.3. Aspecto social	21
2.1.4. Aspecto tecnológico	22
2.1.5. Aspecto ecológico	24
2.1.6. Aspecto legal	25
2.2. Análisis de la industria - Fuerzas de Porter	26
2.2.1. Rivalidad del sector	26
2.2.2. Poder de negociación de clientes	27
2.2.3. Poder de negociación de los proveedores	27
2.2.4. Amenaza de nuevos ingresos	28
2.2.5. Amenaza de sustitutos	28
2.3. Análisis del entorno interno	29
2.3.1. Cadena de valor	29
2.3.2. Análisis FODA	29

CAPITULO 3. PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA	31
3.1. Misión	31
3.2. Visión	31
3.3. Valores	31
3.4. Objetivos estratégicos	32
3.4.1. Objetivo general	32
3.4.2. Objetivos específicos	32
3.5. Estrategia del negocio	33
3.6. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva	35
CAPITULO 4. ESTUDIO DE MERCADO	37
4.1. Objetivo de estudios de mercado	37
4.1.1 Distribución de habitantes por NSE en Lima Metropolitana	37
4.2. Distribución de hogares de zona Lima Moderna	39
4.3. Selección de segmento de mercado	41
4.4. Sondeo del mercado local	41
4.5. Tamaño de la muestra	42
4.6. Metodología de recolección de datos	42
4.7. Encuesta	42
4.8. Mercado potencial	42
4.9. Entrevista	47
4.10. Conclusión de la entrevista de profundidad	50
CAPITULO 5. PLAN DE MARKETING	51
5.1. Objetivos de marketing	51
5.1.1. Objetivo general	51
5.1.2. Objetivos secundarios	51
5.2. Marketing mix	51
5.2.1. Producto	51
5.2.2. Precio	51
5.2.3. Plaza	52
5.2.4. Promoción	52
5.3. Descripción del producto	52
5.4. Estrategia de precio	53
5.5. Estrategia de distribución de plaza	53
5.6. Estrategia de promoción	54
5.6.1. Estrategias BTL	54

5.6.2. Estrategia publicitaria en redes	54
5.6.3. Estrategia remarketing	54
5.7. Estrategia de servicio al cliente o postventa	54
5.8. Estrategia de posicionamiento	54
CAPITULO 6. ASPECTOS LEGALES Y TRIBUTARIOS	55
6.1. Aspecto legal	55
6.1.1. Constitución de la empresa	55
6.1.2. Forma societaria	56
6.1.2. Aspecto laboral	57
6.2. Aspecto tributario	58
CAPITULO 7. PLAN DE OPERACIONES	59
7.1. Objetivos y estrategias de operaciones	59
7.2. Especificaciones del producto	60
7.2.1. Diseño o descripción del producto	60
7.2.2. Servicio post-venta	62
7.3. Planeamiento de la producción	62
7.3.1. Gestión de compras	63
7.3.2. Gestión de inventarios	63
7.3.3. Layout del almacén	63
7.3.4. Gestión de la calidad	64
7.3.5. Gestión de proveedores	64
7.4. Diseño de los procesos	65
7.5. Capacidad instalada	68
7.6. Ubicación y distribución de las instalaciones	68
7.7. Cronograma de implementación	69
7.8. Presupuesto de operaciones	69
7.8.1. Costo materia stock de maquinas	70
7.8.2. Costo de alquiler de local	70
8.2.1. Descripción de cargos y funciones	72
8.3. Planeamiento estratégico de recursos humanos	
8.3.1. Plan de capacitación y formación	75

8.4. Políticas de remuneraciones y compensaciones

8.4.1. Remuneraciones en planilla

	76
8.4.2. Beneficios sociales	77
CAPITULO 9. PLAN FINANCIERO	78
9.1. Historia financiera de la empresa	78
9.2. Datos, de supuestos y políticas económicas y financieras	78
9.2.1. Política de crédito	79
9.2.2. Estimación del tamaño de mercado	79
9.2.3. Manejo de inventario	80
9.3. Plan de ventas de la empresa	80
9.4. Análisis de costos	80
9.5. Punto de equilibrio de la empresa	81
9.6. Inversión inicial	82
9.7. Capital de trabajo	83
9.8. Servicio de la deuda	84
9.10. Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa	85
9.10.1. Análisis unidimensional	85
9.10.2. Análisis multidimensional	86
CONCLUSIONES	87
RECOMENDACIONES	88
BIBLIOGRAFÍA	89

Índice de tablas

Tabla 1. Relación de los gimnasios principales del distrito Santiago de Surco	15
Tabla 2. Relación de máquinas para gimnasios y personas naturales	15
Tabla 3. Descuento por familia	53
Tabla 4. Objetivos de operación	60
Tabla 5. Catálogo de productos	61
Tabla 6. Desglose de planilla	75

Resumen Ejecutivo

En este plan de negocios vamos a investigar la viabilidad de invertir en un distribuidora y comercializadora d máquinas para gimnasio, con el fin de prestar un servicio a centro de entrenamientos y a personas naturales que deseen entrenar desde sus hogares.

Es bien sabido que motivo del aislamiento que se genera como prevención de contagio ante el covid-19 existe un creciente número de personas que se vieron en la necesidad de entrenar en casa, por que requieren además de la máquina, orientación para hacerlo posible. Cabe señalar que como motivo general de marketing se espera vender un total de **229** máquinas de entrenamiento cuando la empresa cumpla su primer año de funcionamiento y posicionarse como distribuidor local. Partiendo de una inversión en activos fijos de S/ 30,614 soles, se concluye que es factible y que es el momento propicio ya que los centros de entrenamiento se están reactivando.

Executive Summary

In this business plan, the feasibility of investing in a distributor and marketer of gym machines is studied, in order to provide a service to training centers and individuals who wish to train from their homes.

It is well known that the reason for the isolation that is generated as a prevention of contagion against covid-19 exists a growing number of people who found themselves in the need to train at home, because they require, in addition to the machine, guidance to make it possible. It should be noted that as a general marketing motive, a total of 229 training machines are expected to be sold in the first year of the company's start-up and to position itself as a local distributor. Starting from an initial fixed asset investments of 30,614 peruvian soles, it is concluded that it is feasible and that it is the right moment since the training centers are being reactivated.

Introducción

A continuación, se presenta el plan de negocio venta de máquinas para gimnasios ubicación Santiago de Surco, que este compuesto de 9 capítulos, mediante los cuales se hará el análisis de la factibilidad del mismos. Aquí se desarrolla la idea de venta para un mercado que no solo está en crecimiento, sino en la actualidad en constante cambio por lo que esta idea surge para brindar respuesta a un mercado que evoluciona con el comercio electrónico y con nuevos hábitos para ejercitarse

CAPITULO 1. IDEA DE NEGOCIO

1 1. Formulación de la idea de negocio

El presente plan de negocios tiene el objeto de crear una empresa para la venta de máquinas para gimnasios en Santiago de Surco con la finalidad de abastecer de equipos para ejercitar, tanto a gimnasios de la zona, como a personas naturales que desean obtener máquinas para hacer ejercicios desde sus hogares, bien sea en el distrito de Santiago de Surco o en cualquier parte de Lima.

Es de hacer notar, que la generación de este plan de negocios surge como respuesta a la desatención del mercado luego del cierre de múltiples empresas dedicadas al fitness producto de la cuarenta originada por la pandemia mundial del COVID-19 y como, además, las personas se quedaron sin poder asistir a ellos y muchos necesitaron entrenar en casa, por lo que proveer de dichos equipos es necesario en este momento. Sin contar, la reapertura de los centros de entrenamiento, que si bien, es con aforo limitado, muchas de las máquinas requieren ser reemplazadas y dichos negocios reabastecidos.

Asimismo, la inamovilidad, el teletrabajo y el distanciamiento social, tuvo un impacto en los cuerpos de las personas, ocasionando un aumento de peso, deterioro muscular, entre otras repercusiones a causa del aislamiento, que hacen que la demanda por equipo de gimnasio aumente para así regresar a la actividad física. Por lo que se espera que la demanda de este producto aumente significativamente, generando nuevos así hábitos.

Por otro lado, este proyecto busca un nuevo estilo en la atención, donde no solo se proveerá del producto en sí, sino que quienes asistan la compra sean profesionales de entrenamiento y así puedan orientar a cada cliente en cuál es el producto que más le conviene, desde los gimnasios hasta las personas que inician en el mundo fitness.

En relación a ello, Estrella, Sarmiento y Vizarréta (2021) destaca que “en la actualidad no se cuenta con registros estadísticos del número de Gimnasios y mucho menos de los

ingresos promedios que se tiene por cada uno de ellos, solo encontramos” (p. 31) aunque se puede decir que resulta aún un mercado en crecimiento, debido al incremento de la obesidad a nivel nacional, más aún en tiempos de pandemia, donde el sedentarismo ha generado grandes estragos en la población.

Ahora bien, cuando se trata de la asistencia a gimnasios, si bien, Perú no es muy alto en relación al resto de Latinoamérica, Autores como Estrella, Sarmiento y Vizarrreta (2021) señalan que:

De acuerdo al informe del gerente de Gold’s Gym, la facturación en el Perú en el sector gimnasios anual es un promedio de \$45 millones de dólares, a su vez en la fecha hay una tendencia de desaparecer las estacionalidades, debido a que las personas están teniendo otros conceptos de los gimnasios como un mejor estilo de Vida, a lo que antiguamente era vista, casi en su totalidad, como actividades de fuerza y de bajar el peso, habiendo una mayor demanda en los gimnasios en los meses próximos a verano (p 26)

Es de hacer notar, que si bien, el PIB del Perú en el 2020 cayó un 11.1% siendo de manera específica en el sector de servicios en un (-4,9%) según el Instituto Nacional de Estadística e informática (2021) hay un incremento de la inversión bruta fija (11,3%). A nivel general “la penetración de gimnasios en el Perú es de 1.4 %. Sin embargo, todavía existe un potencial de crecimiento ya que otros países latinoamericanos como Argentina registra un nivel de penetración de 5.7 %” (Ruiz y otros, 2016, p. 6)

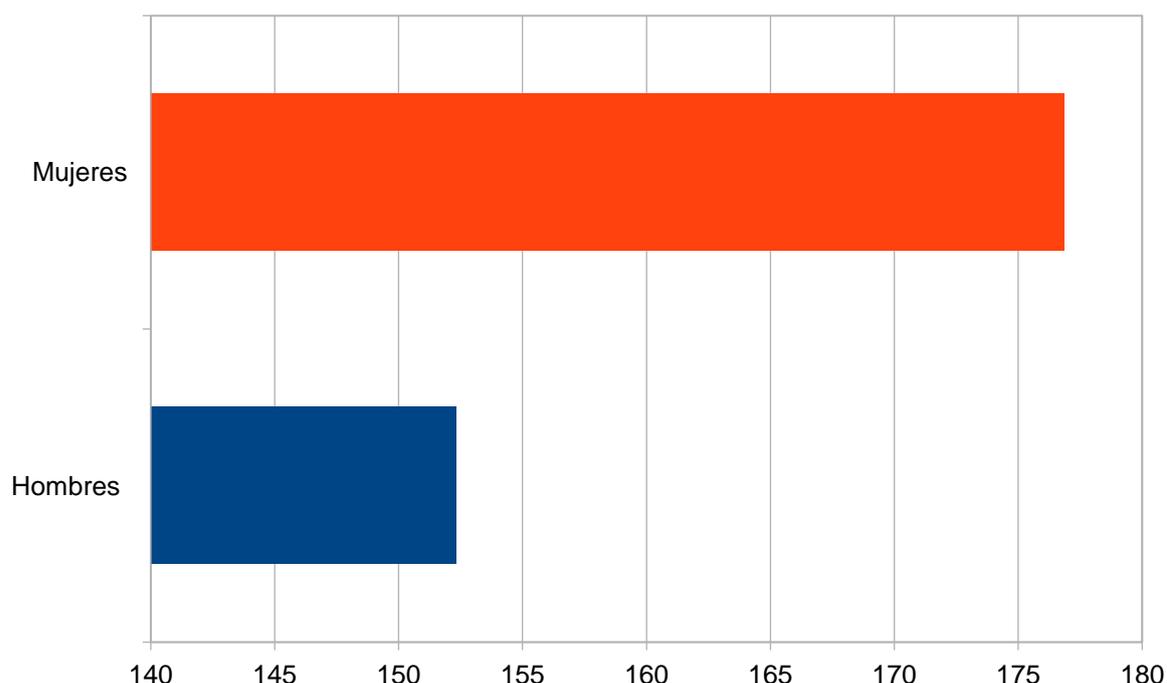
Asimismo, el gobierno del Perú y sus políticas económicas siempre han buscado generar en entorno que permita el crecimiento del negocio, apoyando la inversión privada. Con ello se logra que la incertidumbre baje incertidumbre en la gobernabilidad de los años siguientes reduciendo las tasas de impuestos ya que todo esto va relacionado con el factor económico.

Por lo que, si el mundo de los gimnasios está en crecimiento, la distribución de equipos es necesaria para suplir dicha demanda, por lo que, para evaluar el mercado, es necesario aplicar encuestas vía mail que nos brinden una visión general del rubro.

1.1.1. Descripción de la demanda insatisfecha

Según el Instituto Nacional de Estadística e informática (2019) Santiago de Surco comprende una población de 329.152 mil habitantes, teniendo una densidad poblacional de 9 171,13 habitantes / Km². Cabe señalar que, por género, se divide en 152.312 hombres y 176.840 mujeres, donde 228.574 tienen una edad comprendida entre los 15 a 64 años de edad.

Figura 1. Relación de personas naturales del distrito Santiago de Surco



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e informática (2019).

Asimismo, el INEI (2019) señala que el distrito cuenta con 3 complejos deportivos y 11 losas multideportivas, pero no cuenta con gimnasios municipales. A nivel económico y de estrato social, el distrito de Santiago de Surco se caracteriza por estar compuesto por una mixta área de urbanizaciones con diferentes estratos, por lo que la oferta y demanda se debe adaptar a todos los niveles de ingreso.

Autores como Moral (2018) destacan a Santiago de Surco como uno de los distritos que “forman parte de la zona central de Lima, en la cual se tiene un promedio de S/. 1,082 en gastos mensuales personales” (p. 33) quien además señala que en promedio el gasto para gimnasios es de 130 S/, lo que quiere decir, es que su población asiste a locales para entrenar, que a su vez se traduce en locales para distribuir dicha maquinaria. Sin embargo, es de hacer notar, que se pretende, no solo cubrir el distrito de Surco, sino a Lima en general.

En relación a establecimientos solo en el 2015 según Instituto Nacional de Estadística e informática se otorgaron 383 licencias para gimnasios a nivel nacional, y 1 228 para el 2016 y cada año se solicita nuevas, sin contar con las personas naturales que desean instalar sus propios centros de ejercicios en sus hogares, más aún en la actualidad, donde el aforo a los gym se ha visto reducido. Si bien es cierto, que cada año se abren nuevos gimnasios, también lo es que pocas son las distribuidoras especializadas para esto, por lo que los mismos se ven obligados a equiparse en tiendas genéricas, o importar sus máquinas.

Asimismo, no se cuenta con un mapeo de los gimnasios de la zona, si se cuenta con investigaciones de las principales marcas de gimnasios, tal como destaca Aguilar y Estremadoyro (2017) quienes destacan que para el distrito resaltan 5 cadenas de renombre las cuales son Sport Life, Bodytech, Gold’s Gym, Smart Fit y Mega Force que cuentan con espacios bien distribuidos, modernas máquinas y ofrecen variedad de disciplinas, distribuidos de la siguiente forma:

Tabla 1. Relación de los gimnasios principales del distrito Santiago de Surco

Nombre del Gym	Cantidad de locales
SportLife	1
Bodytech	2

Gold's Gym	2
Smart Fit	1
Mega Force	1
Total	7

Fuente: adaptado de Aguilar y Estremadoyro (2017).

Asimismo, se presenta el análisis del mercado potencial por gimnasio

Tabla 2. Relación de máquinas para gimnasios y personas naturales

Equipos	Cantidad de locales	Número de equipos	Porcentaje de desgaste	Mercado potencial de equipos
Musculatura	7	24	40%	67
Cardiovascular	7	29	50%	102
Otros	7	82	10%	8
Total	7	135	100%	177

Fuente: Elaboración propia.

De todo ello, se desprende que el mercado potencial es de 2120 equipos anuales, hablando solo del distrito de Santiago de Surco, con potencialidad de distribución a toda Lima.

Cabe destacar que los porcentajes de desgaste de la máquina de gimnasio, tomando él cuenta el uso frecuente, se tomaron en cuenta de los autores Estrella, Sarmiento y Vizarrreta (2021) quienes señalan lo siguiente:

Las máquinas se van desgastando en diferentes porcentajes , de tiempo y las probabilidades de compra que ocurren por familias de máquinas normalmente, siendo como siguen: musculatura, cardiovascular y otros, cada uno teniendo un desgaste y posibilidad de compra de 40%,50% y 10%. (p 36)

De ello podemos observar que los porcentajes son un promedio, que se aplica a un uso generalizado y se tomara como media para la determinación del desgaste.

1.1.2. Producto a ofrecer

Servicio de distribución al mayor y al detal de máquinas para gimnasios para el desarrollo de musculatura, entrenamiento cardiovascular y otros fines del entretenimiento físico, con acompañamiento y asesoría de compra de entrenadores profesionales.

1.1.3. Mercado objetivo

Para fines de este proyecto, el mercado objetivo consta de la población entre 18 y 65 años de edad y las empresas de gimnasios del sector, así como otras distribuidoras.

1.1.4. Perfil mercado objetivo

Cabe destacar que el perfil de las personas naturales a las cuales nos dirigimos son aquellas que desea entrenar en casa con máquinas para gimnasio desde sus localidades, ya que no pueden asistir en el mismo horario a su centro de entrenamiento, o que ya acostumbra a entrenar en casa y desea reemplazar sus máquinas.

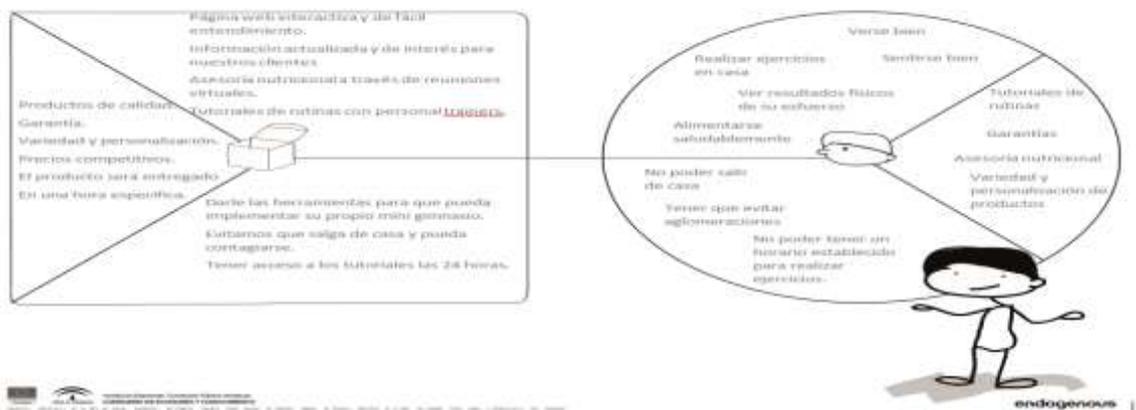
Así el perfil de los centros de entrenamiento es dirigido a aquellos que deseen un distribuidor para el reemplazo constantes de sus equipos en uso y además una orientación para la gestión de una compra periódica, innovaciones propias del mercado o aquellos nuevos locales que deseen dotar de equipos para iniciar su emprendimiento, que deseen una orientación para iniciar en el negocio de dirigir un centro de entrenamiento.

1.1.5. Propuesta de valor

Cabe destacar que la propuesta se caracteriza por ser una distribuidora de máquinas de gimnasio diferente, cuya atención es personalizada y el acompañamiento va más allá de la simple venta, con una atención multicanal y pagina web interactiva.

Se adapta a las necesidades de cada quien, con una evaluación por profesionales del fitness que orientaran la compra, así como el ofrecimiento de equipos de calidad y actualizaciones constantes sobres las innovaciones de equipos de entrenamiento, respetando el entrenamiento sostenible, vendiendo equipos de calidad que no se prestan a la obsolescencia programada.

Por lo que es una distribuidora que ofrece un servicio completo y un asesoramiento sin cargo extra en la adquisición de dicho equipo.



Fuente: Elaboración propia.

1.1.6. Canvas

Figura 2. Análisis Canvas



Fuente: Elaboración propia.

CAPITULO 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1. Análisis PESTEL

2.1.1. Aspecto político

Esta pandemia mundial originado por el covid-19 se ha experimentados cambios en las políticas mundiales, donde Perú no es la excepción. Mas que todo, dichas políticas, giran en torno al tema sanitario y de salud, como medidas de contención para evitar la propagación del virus, expresadas en el Decreto de Urgencia N°026- 2020, que de dictaron las normas que se han modificado a lo largo de todo este tiempo, como medidas de prevención.

Al margen de este panorama mundial y local de emergencia sanitaria, dentro del país existe una realidad política que origino el cambio repentino en corto periodo de tiempo de figuras presidenciales, generando relaciones distopicas entre los poderes de la nación, al respecto, en un artículo realizado por Anarte (2020) que el país andino “se encuentra un enfrentamiento entre el Legislativo y el Ejecutivo que el país arrastra desde hace años” (p. 11). Esto aunado al actual panorama de elecciones presidenciales donde el enfrentamiento político deja tenso el panorama.

Sin embargo, el proceso de vacunación parece traer un poco de luz al escenario peruano, ya que junto a la política de vacunación se siente el resguardo de la salud y los pasos hacia la activación económica, por lo que por encima del escenario electoral, saber que se está controlando el tema sanitario trae seguridad a los inversionistas y se reactiva la economía, por lo que para impulsar el crecimiento económico del 2021, el Gobierno peruano debe fomentar que la ciudadanía tenga información financiera y capacitar a las micro y pequeñas empresas (mypes) para elevar su competitividad.

2.1.2. Aspecto económico

Ante la epidemia mundial, la economía peruana se ha visto afectada, en múltiples aspectos. Ello se expresa en mejor medida en una investigación realizada por el diario digital Gestión que se refleja en la siguiente figura:

Figura 3. Impacto del Covid-19 en la economía peruana



Fuente: Diario Gestión (2020).

Así mismo, la economía peruana ha observado una leve recuperación mediante el último trimestre del 2020, pese a la inseguridad política y su repercusión en la base fiscal del país (Fuentes, 2020, p.1). Ciertamente, la economía peruana es una de las fuertes de la economía latinoamericana, motivo por el cual, aun en recesión económica emprender proyectos resulta productivo.

Tal es el caso de las ventas en línea, que si bien al estar en aislamiento, la economía siguió circulando gracias a esta plataforma del ecommerce. Asimismo, según datos del Banco Mundial del Perú (2021) destaca que:

En adelante, se espera que la economía se estabilice a tasas cercanas a las registradas en el período anterior a la crisis. El desafío para la economía peruana radica en acelerar el crecimiento del PBI, promover una prosperidad compartida y brindar a sus ciudadanos protección contra los remezones, ya sea de índole generalizada o individual. Para ello, será necesario potenciar la efectividad del Estado en la prestación de servicios públicos y en la calidad regulatoria, generar planes de protección, así como proveer una mejor infraestructura de conectividad y formular políticas para reducir las rigideces en los mercados de factores y productos (p. 1)

Si bien es cierto, la economía global y local se han visto afectadas, también lo es que el comercio se reinventa, brindando nuevas oportunidades para el surgimiento de proyectos que bien podrían dar respuestas a mercados desatendidos como aquellos ciudadanos que desean entrenar pero que no disponen de los reducidos horarios que los gimnasios ahora ofrecen, por lo que desde el punto de vista económico resulta ingenioso estar allí para adaptarse a la evolución del mercado y también a las anteriores fuentes de distribución, como aquellos gimnasios que están por reabrir puertas y cuyos distribuidores están cerrados.

Esto se ve reflejado en la investigación llevada a cabo por el diario Gestión (2020), que señala los inicios de un desencadenamiento del mercado a nivel global y con Perú como uno de los principales.

2.1.3. Aspecto social

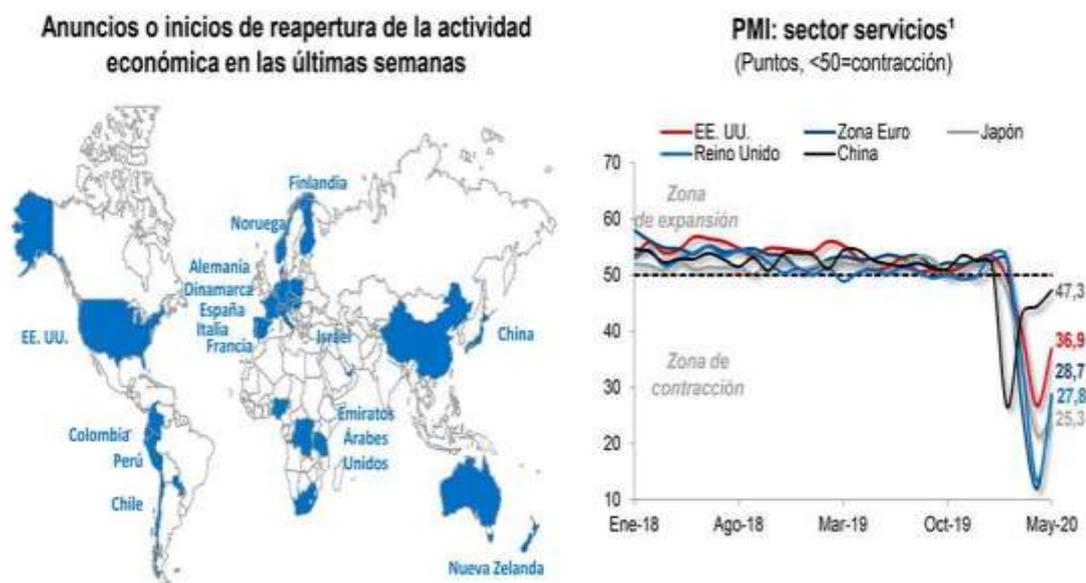


Figura 4. Reapertura de la economía peruana

Fuente: Diario Gestión (2020).

Según datos de la Unicef (2020) Cuando se habla del índice de inflexibilidad de las medidas de aislamiento y cuarentena, el Perú muestra un rendimiento más elevado de la región, con un valor de 89.8, lo que se traduce en acciones fuertes y limitantes a la hora de prevenir la propagación de la pandemia. Aunado a ello, la encuesta Permanente de Empleo (EPE) citado por la Unicef (2020) destaca que:

En el trimestre móvil abril-mayo-junio del 2020, la masa salarial proveniente del trabajo en Lima Metropolitana tuvo una variación negativa de -59.7% y la Población Económicamente Activa (PEA) ocupada se ha reducido en -55.1%, comparando con el mismo trimestre del año pasado. Asimismo, la tasa de desempleo entre abril y junio es del 16.3%, 10 p.p. más que en el mismo trimestre en el 2019.

(p. 1)

Esto quiere decir, que si bien las medidas de inamovilidad traen consigo la reducción de la propagación del virus, conlleva además al desencadenamiento de otros factores sociales que acrecientan la pobreza y la vulnerabilidad de la población. Cabe señalar que el actual escenario social en el Perú está influenciado por la dinámica política de los últimos años y como la corrupción, la delincuencia, el alza del dólar y la alta tasa de migración extranjera han jugado un papel esencial en la percepción social del peruano. El nivel de tensión en el país ha se incrementa año tras año y el descontento social sigue en aumento, sin embargo, la solución no es seguir en esta misma gráfica, sino buscar la manera de liberar esta energía. Tal y como señala Alarcón (2021) destacando que “hay que vencer la discusión menuda por los grandes temas pensando en 20 o 30 años para adelante. Lo urgente es el nuevo pacto social (p.1)

Es por ello, que múltiples personas ven en el ejercicio físico una manera de analizar el estrés que la actual sociedad les genera, ya que no solo tonifica el cuerpo sino que a través del ejercicio se segregan hormonas que contribuyen a reducir la tensión física y mental, sin embargo, existe un sector actualmente desatendido, ya que por atender lo urgente se dejó de lado lo importante y es la actividad física como parte esencial del bienestar humano, por lo que ofrecer productos para ejercitar en casa, a diversos costos adaptado a todo tipo de ingresos es imperativo para que la población que requiera de entrenar pueda hacerlo en casa. Asimismo, estar allí en la vanguardia para que los gimnasios que reabren sus puertas puedan dotarse de sus equipos y sigan en funcionamiento, con aforo limitado, pero con el mejor equipamiento que les sea posible.

2.1.4. Aspecto tecnológico

La globalización ya era una tendencia de los últimos años, y ello se demuestra en la pandemia, como la conectividad del ser humano es tal que en estos tiempos la pandemia se propagado a velocidades nunca antes vistas. Eso se ve reflejado también a nivel tecnológico, donde estos avances no solo permitieron cambiar nuestros hábitos como individuos y sociedad, sino que el impacto en áreas como el comercio es hoy en día más tangible.

Tal es el caso de la manera de comprar, más aún en estos tiempos de aislamiento, ahora las compras virtuales son comunes en el día a día, esto lo señala Saavedra (2020) quien cita los resultados de estudio de Google y Kantar quien concluye que el 44% de compradores peruanos en el último año efectuaron su primera compra online mediante la pandemia, siendo el 37% el promedio en Latinoamérica. Asimismo, autores como Bravo (2021) señala que “La pandemia ha gatillado el crecimiento del comercio electrónico en el Perú a niveles históricos, incluso entrando categorías que no tenían ninguna participación” (p. 1). Cabe señalar que si bien, este repunte es gracias a la pandemia, lo cierto es que ya forma parte de la cotidianidad por lo que lejos de desaparecer, esta forma de compra se verá fortalecida cada vez más, razón por lo que esta idea de comercio en relación al plan de negocios resulta benéfica. Y como lo demuestra la figura a continuación, cada vez más amplia la cobertura.

Figura 5. Empresas que venden en línea en Perú



Fuente: Bravo (2021).

Esto señala que en el Perú el comercio electrónico está en auge, lo cual beneficia al plan de negocios aquí propuesto, ya que la población natural a la cual se quiere llegar es la principal que se adhiere a este patrón, además que el comercio electrónico permite

llegar a más personas con costos menores en relación al marketing logrando así una disminución en el precio final del producto.

2.1.5. Aspecto ecológico

La industria del fitness más allá de lo visible tiene efectos secundarios que van más de forma extensiva de quien la práctica, si bien es cierto, el fin último es entrenar el cuerpo, los efectos que ello conlleva impactan incluso en el medio ambiente. Parte de esta teoría se comprende en la práctica del llamado deporte sostenible, el cual se guía sobre el cumplimiento de las normas medio ambientales.

En este caso, el plan de negocios y la orientación por parte del personal experto quiere guiar no solo en lo que se adecue al individuo o centro de entrenamiento, sino a lo sostenible en el medio ambiente, vendiendo marcas duraderas y con repuestos accesibles que no sean parte de la obsolescencia programada, por lo que, desde el aspecto ecológico, somos una distribuidora que se preocupa por el medio ambiente y concientiza en el uso de marcas que perduren en el tiempo evitando contaminación.

Cabe señalar, que impulsar también, la gestión de gimnasios caseros ayuda con la huella de carbono porque reduce el uso de vehículos para dirigirse a los gimnasios a entrenar, por lo que la propuesta además es eco amigable e inspira mantener el aislamiento para evitar la transmisión del covid-19.

2.1.6. Aspecto legal

Los requerimientos para la autorización de funcionamiento que pide la municipalidad de Santiago de Surco son:

1. Elaborar la minuta de constitución
2. Escritura pública
3. Inscripción en los registros públicos
4. Tramitar el RUC (registro único de contribuyentes)
5. Inscribir a los trabajadores en ESSALUD

6. Obtener la autorización de Libro de Planillas del MINTRA
7. Tramitar la licencia municipal de funcionamiento
8. Legalizar los libros contables ante notario público (se debe considerar que los contribuyentes del régimen especial de Renta y General pueden tener comprobantes de pago y libros contables electrónicos)
9. Licencia de funcionamiento en la municipalidad correspondiente
10. En caso que la actividad económica lo amerita, podrá pedir permisos especiales

Cabe señalar que la empresa cuenta con todos los elementos necesarios para desarrollarse, tiene los papeles en regla y cumple con todos los requisitos de ley que solicita la nación, así mismo el marketing publicitario ha tenido la revisión correspondiente en los registros públicos, por lo que desde el marco legal la empresa está lista para estar en marcha.

2.2. Análisis de la industria - Fuerzas de Porter

2.2.1. Rivalidad del sector

Número de competidores y equilibrio entre ellos: los competidores actuales no son muchos puestos a la actual pandemia, tenemos a las grandes cadenas como Falabella y otras distribuidoras, pero ninguna con el concepto de acompañamiento y asesoría de compra venta manos de personal especializado, así como distribuidoras enfocadas en máquinas de bajo rendimiento y que se desgastan en menor tiempo que las de mejores marcas como las que ofrecemos en el catálogo.

Ritmo de crecimiento de la industria: Ciertamente el mundo fitness en Perú está creciendo vertiginosamente, autores como Olazo (2017) señala que el registro de los gimnasios en Perú alcanza a los US\$ 150 millones, con un aproximado de 10% anual de alza. Por lo que si bien, la industria crece, y raíz de ello las posibilidades de expansión, así como la competencia, sin embargo, la oportunidad del momento es el cierre de muchas empresas de esta rama y la reapertura de las actividades.

Barreras de movilidad: las barreras a las cuales nos enfrentamos, es por el nicho tan específico al cual nos dirigimos, y se trata de maquinaria para entrenar, sin embargo, es un mercado en expansión que mueve grandes masas.

Barreras de salida: la principal barrera es lo determinado y específico del nicho, más que cambiar, lo que se podría es expandir a otras áreas del fitness para complementar.

Diferenciación de productos: la diferenciación se basa en el concepto, calidad de las máquinas junto a una atención profesional y personalizada, sin importar si eres una persona sin experiencia o el representante de un gimnasio de renombre.

Diversidad de los competidores: nuestros competidores son simples distribuidores con vendedores estándar.

2.2.2. Poder de negociación de clientes

El diseño del plan de negocios busca tener un encuentro cercano con su cliente, independientemente de ser una distribuidora, lo que se espera que al conocer las necesidades y las características de los clientes se podrá diseñar un plan de venta ideal para cada tipo.

Es de hacer notar que al contar con personal que es experto en el área y que además tiene formación para ventas al detal y al mayor, las transacciones son abiertas para el pago de las máquinas y los canales de comunicación son diversos al igual que las consultas por parte de los vendedores, pueden ser a través de diversos canales.

Asimismo, siempre y cuando exista la mercancía en almacén no hay límite en el número de transacciones por cliente y se cuenta con sistema de apartado para asegurar su compra. Cabe señalar que el dominio de los canales de ventas está cubierto, por lo que los compradores son libres de escoger el medio de negociación. Además, se cuenta con una página web y redes sociales que brindan información de cada máquina y su uso y los nuevos lanzamientos y campañas de ventas, con la oportunidad de sorteos y descuentos de fidelidad.

Se cuenta con diferentes marcas y precios, para todos los escenarios económicos, por lo que a la hora de negociar siempre hay una solución para el comprador, y también la opción de generar una posible línea de crédito para la adquisición de los equipos.

2.2.3. Poder de negociación de los proveedores

Se cuenta con múltiples canales de distribuidores, así como la importación de máquinas y fabricantes de origen nacional. Se cuenta con línea de crédito con distribuidores al mayor a nivel nacional y convenios de mercancía a consignación por parte de grandes marcas del mercado.

De igual forma se tiene cuerdos de pago por la compra l mayor de maquinaria y demás implemento de gimnasios y además se tiene una fábrica de varias máquinas del que somos prioridad en la elaboración de maquinaria a medida.

2.2.4. Amenaza de nuevos ingresos

Con la lenta pero solida reapertura de los centros de entrenamiento viene consigo competencia, por l puesta en marcha de las antiguas distribuidoras, y las grandes cadenas que han resistido las debacles de la pandemia, al respecto Estrella, Sarmiento y Vizarreta (2021) destaca que:

En la venta de equipos para Gimnasios encontramos, varios formatos de Negocio, el primero es la venta en tiendas de ventas al detalle, otras representantes exclusivas de marcas importadas, en caso de ventas al detalle encontramos a Saga Falabella, Ripley cuyo público objetivo son, en su mayoría, las personas que desean tener sus equipos en sus domicilios. (p. 29)

Sin embargo, empresas especializadas como tal no se destacan en el mercado, tal y como señalan los citados autores que destacan “para la Importación y comercialización de máquinas de Gimnasios se requiere un conocimiento del tema, es por ello que a la fecha tenemos pocas empresas importadoras de máquinas de Gimnasio” (p. 29)

2.2.5. Amenaza de sustitutos

El sustituto de una máquina de gimnasio es otra de origen casero, por llamarlo de alguna forma, por lo que gracias a los específico de nicho y el producto en si para ejercitar, se puede decir, que no se cuenta con sustituto para el mismo.

2.3. Análisis del entorno interno

2.3.1. Cadena de valor

Como ayuda para conocer los puntos clave de la empresa, se realizó un estudio de cadena de valor, que permitió conocer el estado interno de la empresa:



Fuente: Elaboración propia.

2.3.2. Análisis FODA

Es necesario realizar un análisis de reconocimiento del entorno competitivo de donde la empresa se ha de desarrollar, y para ello se ha de realizar una matriz DOFA en primer lugar a nivel externo que identifica las oportunidades y amenazas que comprometen a la empresa y a nivel interno que refleja las fortalezas y debilidades de la empresa. Cabe destacar que a partir de esta información se identificarán las estrategias del negocio a aplicar.

Oportunidades	Amenazas
Aumento de la obesidad tras la inactividad de la pandemia.	Aumento del desempleo motivo del confinamiento.
Cierre de empresas relacionadas con el rubro, al no estar abiertos los principales clientes por el confinamiento.	Cierre de gimnasios a nivel nacional. Reducción del aforo en los gimnasios.
Pocas empresas especializadas en distribuir equipos de gimnasio. Ausencia de gimnasios municipales.	Caída del poder adquisitivo a causa de la recesión económica. Alza del dólar respecto al sol.
Expansión de distribución de otros productos relacionados con el fitness	Vendedores informales.

Cabe señalar que, para realizar el análisis interno, se elaboró desde una perspectiva, como si la empresa estuviera en funcionamiento, por lo que se ha de hacer supuesto de las operaciones, habilidades y competencias de esta organización:

Fortalezas	Debilidades
Ubicación de fácil acceso para la distribución a todos los distritos.	Las grandes cadenas y tienen distribuidores.
Poder adquisitivo de las personas naturales de la zona es superior aun en estado de recesión.	Por lo general quienes cuidan su salud ya cuentan con un proveedor definido.
Distribución de equipos originales de alta gamma y con garantía.	Costo superior a los equipos traídos de china.
Personal profesional para asesorar la compra y orientar al cliente.	Ausencia de regulaciones a las cadenas de los denominados gimnasios de barrios que no cambian sus implementos de manera regular. Penetración de gimnasios del 1.4%

<p>La mayoría de la población de la zona, es objeto de venta y cliente potencial.</p>	
<p>Organización estructurada, con un canal de mando definido.</p>	<p>Local de operaciones alquilado.</p>
<p>Innovación y adaptación al mercado creando estrategias de campaña que de adaptan a diferentes nichos.</p>	

CAPITULO 3. PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

3.1. Misión

Proporcionar equipos para gimnasio de alto valor con confianza, experiencia e innovación a los gimnasios locales y a las personas naturales que deseen adquirir equipos de gym para sus hogares.

3.2. Visión

Ser una empresa líder, reconocida y distinguida por la distribución de las mejores máquinas para gimnasios del Perú, con excelente atención al cliente y con los innovadores equipos de alta gamma para cubrir los requerimientos de nuestros clientes, siendo no solo un proveedor, sino además un soporte.

3.3. Valores

Los valores empresariales son las bases que guían las operaciones de la misma, por lo que, para distinguirnos del resto, tenemos el valor más importante, que es la empatía, más que escuchar, nos ponemos en los zapatos del cliente, y así podemos determinar su necesidad, más allá de concretar la venta.

El segundo valor empresarial es pasión por el servicio, sabemos que un cliente satisfecho es nuestra mayor recompensa por ello con la pasión al servicio mantendremos siempre un estándar en nuestra calidad de atención, regalándoles experiencias positivas y forjando una relación a largo plazo entre el cliente y la empresa.

Seguidamente como empresa a nivel interno tenemos el valor del trabajo en equipo, somos un equipo unido que velamos porque todos nuestros miembros cumplan las metas propuestas y cooperamos en la formación continua de los mismos, compartiendo conocimiento y trayendo ideas para que el equipo se renueve y fortalezca.

Asimismo, se tiene como valor el espíritu de superación, buscamos la mejora continua de manera individual y grupal, es necesario innovar y para ello hay que estar en constante perfeccionamiento, por lo que de ello como empresa nos aseguramos de elevar la motivación en este sentido, beneficiando a los empleados con nuevas estrategias. Los que nos lleva al valor de la sana competencia entre amigos.

3.4. Objetivos estratégicos

3.4.1. Objetivo general

Generar una estructura de negocio para la venta de máquinas para gimnasios en la ubicación Santiago de Surco.

3.4.2. Objetivos específicos

Identificar la composición y el comportamiento del mercado de gimnasios y determinar la demanda de máquinas.

Identificar el perfil y los hábitos de los consumidores del distrito Santiago de Surco.

Posicionar a la empresa en el mercado de distribución de máquinas para gimnasios en el mercado.

Aumentar al 2022 el porcentaje de mercado que ocupa la empresa al 30%.

Establecer acuerdos de distribución al 2022 con 5 empresas de gimnasio.

3.5. Estrategia del negocio

Para Johnson y Scholes citado por Barriosnuevo, Fernández y Flórez (2017) “la estrategia de negocios es el conjunto de compromisos y actos, integrados y coordinados, que la empresa utiliza para alcanzar una ventaja competitiva explorando sus competencias centrales en determinados mercados de productos” (p. 22). Ahora bien, como parte del proceso, se debe generar un plan estratégico para cumplir los objetivos, todo ello, en base a una estrategia que permita de alguna forma alcanzar la ventaja competitiva.

En este sentido se trae a acotación las denominadas estrategias genéricas, de manera particular que según Barrionuevo, Fernández y Flórez (2017) Las cuales se definen en :

Liderazgo en costes, diferenciación y enfoque o alta segmentación. Las dos primeras se plantean en empresas que compiten en todo un sector o industria (calzado, mueble, juguetes, textil, etc.), mientras que la tercera, es apta para competir en un segmento particular de un sector industrial o mercado (mueble para oficina, textil hogar, etc.) (p. 23)

En base a esto, y como el mercado es un segmento en particular, se toma en primer lugar como estrategia de negocio la estrategia de enfoque o alta segmentación la cual es definida como una estrategia cuyas acciones se centran en el mercado. En palabras de Menguzzato y Renau, citados por Barrionuevo, Fernández y Flórez (2017)

Se trata de reducir su ámbito de competencia. Una vez situados en una estrategia de nicho, ésta puede ser o de liderazgo en costes o de diferenciación. Por uno u otro medio, la empresa pretende conseguir una ventaja competitiva en el segmento o nicho en el que compite (p. 24)

Cabe señalar que de manera más específica se hará uso de una estrategia de segmentación diferenciada, la cual tendrá como segmentos a las personas naturales que

desean adquirir para su uso personal máquinas de entrenamiento y las personas jurídicas que brinda servicios de gimnasios.

Luego del análisis del entorno local se tiene que el negocio estará dirigido a empresas proveedoras de servicio de gimnasio y a todo aquel que desee adquirir de forma particular una máquina para entrenar. Por lo que, dentro de la literatura, se empleara la estrategia de diferenciación, que para Navas y Guerras citadas por Barrionuevo, Fernández y Flórez (2017):

Esta estrategia persigue la diferenciación del producto o servicio que ofrece la empresa o de alguno de sus elementos como la atención del cliente, la calidad, etc. Haciendo que sea percibido como único en el mercado. De esta forma, los clientes están dispuestos a pagar más para obtener un producto de una empresa que de otra (p. 24)

Esta estrategia de enfoque en diferenciación nos va a permitir posicionarnos en el mercado por la calidad y personalización de nuestros productos.

Como diferencial, brindaremos una evaluación por profesionales del fitness que orientaran la compra, brindándole el acompañamiento desde el análisis de la compra hasta la post venta, el cliente se sentirá acompañado y podrá elegir la mejor opción entre nuestros productos. Este valor agregado permitirá diferenciarnos de la competencia y generar una identificación del cliente con la marca.

Adicionalmente nuestra gran variedad de productos y clasificación según las distintas gamas deportivas nos permiten tener el producto ideal para cada necesidad. Nuestro valor agregado es la personalización de los productos según la necesidad del cliente, ya sea en tipo de material, color, forma, baños adicionales o complementos funcionales.

Con ello buscamos diferenciarnos como una marca de Calidad a un precio justo que cubra los requerimientos especiales de cada cliente brindando así un producto único y personalizado.

3.6. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva

Para fines del estudio, se entiende a la ventaja competitiva como la estrategia, ofensiva o defensiva para poder definir una posición en el mercado. Si bien es cierto que en un sentido concreto la competitividad no tiene una definición, se trae una que se ajuste a los que sería a nivel empresarial.

Se define la competitividad como: “Las capacidades organizativas de una entidad pública o privada, para sostener las ventajas comparativas que le facultan a mantener un nivel socioeconómico en su contexto, además, de permitir mejorar dicha posición. En este sentido, la competitividad está relacionada con las competencias sistémicas de la entidad y su capacidad para resolver problemas externos o internos” (Valenciano & Battistuzzi, citado por Costa, 2018, p. 42). Como ventaja competitiva se trae la estrategia de diferenciación, que adaptando el modelo de Costa (2018) la presentamos de la siguiente manera:

- Originar valor: Se orienta en reducir costos, en esta estrategia, y al importar al mayor, se ofrecerán equipos a los mejores precios del mercado al mayor y al detal.
- Competencia no orientada al costo: “la estrategia de la diferenciación admite competir en otras áreas que van más allá del precio” (Costa,2018, p48). En este sentido, se ofrecerá un servicio de acompañamiento con personal profesional para que más que un vendedor, se contara con un consultor experto que orientara la compra.
- Fidelidad a la marca: “uno de los puntos más importantes dentro de la estrategia de la diferenciación es la lealtad a la marca por parte de los clientes. Es muy importante mantener la calidad del producto” (Costa,2018, p48), por lo que los equipos ofertados serán los mejores del mercado y cumpliendo los estándares ofrecidos.
- No se tiene en cuenta productos sustitutos: “se enfoca en que a pesar de que existan productos o servicios similares en el mercado, la calidad y el diseño marcan una gran diferencia, que los otros productos no tienen” (Costa,2018, p48).

CAPITULO 4. ESTUDIO DE MERCADO

4.1. Objetivo de estudios de mercado

Ante el escenario sin precedentes de la pandemia, el objetivo principal de este estudio es identificar nuevos comportamientos en el mercado y ayudar a los consumidores a comprar ciertos productos hoy y que los impulsa.

Determinar nuevas preferencias, hábitos de consumo y expectativa de entrenamiento a través de encuesta y sondeos en línea aplicamos una encuesta en línea sobre la posesión y las preferencias de equipos fitness a 448 personas como muestra y obtuvimos los siguientes resultados:

Equipos	Cantidad de Personas que poseen	Cantidad de Personas que desean comprar	Porcentaje de desgaste	Mercado potencial de equipos k,
Musculatura	15	18	40%	24
Cardio	62	31	50%	62
Otros	37	27	10%	93
Total	114	76	100%	272

Fuente: Elaboración propia.

De igual forma se entrevistó a los representantes de los 7 grandes gimnasios del distrito llegando a la conclusión de que más que una nueva cadena de distribución busca una estabilidad en el reparto, una atención de primera y una fuente de marcas reconocidas.

4.1.1 Distribución de habitantes por NSE en Lima Metropolitana

Una encuesta de la Asociación de empresas de información de mercados del Perú (APEIM) (2020) utilizó la NSE, una fórmula para calcular los datos y se realizó una encuesta reciente en agosto pasado. Teniendo en cuenta las siguientes variables



De este estudio realizado por (APEIM) (2020) se tuvo como resultado lo siguiente:

Distribución de zonas APEIM por NSE 2020 Lima Metropolitana

(%) Horizontal - Hogares

Zona	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Muestra	Error (%)
Total	100%	4.4%	22.0%	42.8%	24.8%	6.0%	4030	1.5%
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabaylo)	100%	0.6%	12.9%	43.3%	33.6%	9.6%	296	5.7%
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100%	0.8%	25.8%	43.1%	25.9%	4.3%	345	5.3%
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100%	0.3%	14.7%	49.8%	26.9%	8.4%	273	5.9%
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	100%	1.5%	24.1%	44.2%	23.8%	6.4%	524	4.3%
Zona 5 (Ale, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100%	0.4%	14.3%	42.6%	35.8%	6.9%	341	5.3%
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100%	16.8%	46.7%	30.7%	4.8%	1.0%	272	5.9%
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100%	33.0%	45.3%	16.1%	5.1%	0.5%	344	5.3%
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100%	3.5%	20.5%	50.6%	22.2%	3.2%	288	5.8%
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurin, Pachacamac)	100%	0.4%	13.6%	50.6%	28.4%	7.1%	305	5.6%
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Camen de la Legua, Ventanilla, Mi)	100%	0.9%	18.6%	46.0%	27.0%	7.5%	1009	3.1%
Otros	100%	3.4%	8.5%	45.9%	26.5%	15.7%	33	17.1%

APEIM 2020; Data ENAHO 2019

Cabe señalar que el distrito de Santiago de Surco en su mayoría se ubican NSE A y B, sin embargo, el estudio nos confirma que en Lima la mayoría de los hogares están situados

en el NSE C por lo que es imperativo que dentro de la propuesta se ubique diferentes estrategias para estos tres NSE.

4.2. Distribución de hogares de zona Lima Moderna

Del mismo estudio realizado por (APEIM) (2020) se tuvo como resultado lo siguiente:



Dado que la NSE A y B deben de representar un total de 69.2% de los hogares de lima este es un mercado el que vale la pena prestar atención para enfocar la acción en los NSE dominantes.

Igualmente, en la encuesta (APEIM) (2020), es posible generar un perfil de distribución de hogares según su clasificación NSE y visualizar la situación de vida para cada clasificación .

Perfil Hogares Según NSE Lima Metropolitana

	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Tipo de vivienda								
Casa independiente	71.2%	43.5%	58.7%	75.7%	73.7%	79.1%	80.0%	70.8%
Departamento en edificio	21.6%	55.1%	38.7%	17.8%	20.4%	13.4%	9.9%	7.1%
Vivienda en quinta	4.4%	1.4%	2.6%	5.7%	5.4%	6.2%	4.7%	3.6%
Vivienda en casa de vecindad (Callejón, solar o común)	2.7%	0.0%	0.0%	0.8%	0.5%	1.3%	5.4%	17.4%
Choza o cabaña	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Vivienda improvisada	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1.1%
Local no destinado para habitación humana	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Otro	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
El material predominante en las paredes exteriores es:								
Ladrillo o bloque de cemento	83.8%	99.3%	98.4%	90.0%	92.8%	85.3%	70.3%	27.3%
Piedra o sillar con cal o cemento	0.2%	0.0%	0.2%	0.3%	0.2%	0.5%	0.0%	0.2%
Adobe	5.0%	0.7%	1.2%	4.0%	3.0%	5.7%	9.1%	12.4%
Tapia	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%	0.3%	0.0%	0.0%
Quincha (caña con barro)	0.9%	0.0%	0.1%	1.0%	0.9%	1.2%	0.9%	4.5%
Piedra con barro	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%
Madera (pona, tornillo, etc)	7.7%	0.0%	0.0%	3.5%	2.3%	5.3%	15.4%	41.9%
Triplay/lamina/estera	1.8%	0.0%	0.0%	0.4%	0.2%	0.8%	3.6%	11.8%
Otro material	0.6%	0.0%	0.2%	0.7%	0.5%	0.9%	0.6%	1.9%
El material predominante en los pisos es:								
Parquet o madera pulida	13.1%	64.0%	29.9%	7.2%	9.1%	4.2%	1.4%	0.7%
Láminas asfálticas, vinílicos o similares	7.1%	17.5%	11.0%	7.8%	9.8%	4.5%	1.9%	0.0%
Losetas, terrazos o similares	25.9%	16.4%	44.2%	28.4%	32.0%	22.3%	12.5%	1.6%
Madera (pona, tornillo, etc)	1.3%	0.4%	0.1%	1.0%	0.8%	1.4%	2.0%	4.3%
Cemento	49.5%	1.7%	14.5%	54.6%	47.8%	66.0%	77.0%	66.3%
Tierra	3.1%	0.0%	0.1%	0.9%	0.5%	1.6%	5.1%	25.1%
Otro material	0.1%	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	2.1%
El material predominante en los techos es:								
Concreto armado	71.0%	99.3%	94.1%	75.9%	80.5%	68.3%	49.8%	13.9%
Madera	5.2%	0.7%	1.2%	5.8%	4.9%	7.2%	6.6%	13.2%
Tejas	0.1%	0.0%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%
Panahs de calamina, fibra de cemento o similares	21.4%	0.0%	3.5%	16.5%	13.5%	21.4%	39.9%	63.9%
Caña o estera con torta de barro o cemento	1.6%	0.0%	1.1%	1.4%	0.7%	2.6%	1.8%	4.8%
Triplay/estera/camiso	0.5%	0.0%	0.0%	0.2%	0.2%	0.3%	1.3%	1.5%
Paja, hojas de palmera	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.3%
Otro material	0.3%	0.0%	0.0%	0.1%	0.1%	0.2%	0.4%	2.4%
La vivienda que ocupa su hogar es:								
Alquilada	15.9%	18.0%	15.7%	14.9%	14.4%	15.6%	17.1%	17.1%
Propia, totalmente pagada	58.5%	73.1%	67.6%	58.4%	59.8%	56.1%	52.3%	40.0%
Propia, por inasión	6.3%	0.0%	1.7%	5.8%	4.9%	7.4%	9.1%	20.1%
Propia, comprándola a plazos	1.3%	3.8%	2.5%	0.9%	1.3%	0.1%	0.3%	2.2%
Cedida por el centro de trabajo	0.3%	0.4%	0.3%	0.4%	0.3%	0.6%	0.2%	0.2%
Cedida por otro hogar o institución	17.6%	4.7%	12.1%	19.6%	19.3%	20.2%	20.7%	20.4%
Otra forma	0.1%	0.0%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.2%	0.0%
El agua que utiliza en el hogar, procede principalmente de:								
Red pública, dentro de la vivienda	89.3%	95.3%	98.7%	94.0%	95.9%	91.0%	81.7%	48.3%
Red pública, fuera de la vivienda pero dentro del edificio	3.9%	4.7%	1.1%	1.3%	0.8%	2.3%	7.6%	17.0%
Pilón o pileta de uso público	2.6%	0.0%	0.0%	1.6%	1.2%	2.1%	4.9%	12.2%
Camión-sistema u otro similar	3.1%	0.0%	0.0%	2.4%	1.7%	3.6%	4.2%	17.4%
Pozo (agua subterránea)	0.4%	0.0%	0.0%	0.4%	0.4%	0.5%	0.6%	1.3%
Manantial o pueño	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.5%
Otra	0.5%	0.0%	0.2%	0.2%	0.0%	0.5%	0.9%	3.2%
Rio, acequia, lago, laguna	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
El baño o servicio higiénico que tiene su hogar está conectado a:								
Red pública de desagüe dentro de la vivienda	89.0%	96.6%	98.4%	94.4%	95.8%	92.2%	81.7%	39.8%
pública de desagüe fuera de la vivienda pero dentro del ed	4.4%	3.4%	1.2%	1.5%	0.7%	2.9%	7.7%	23.6%
Letrina (con tratamiento)	1.3%	0.0%	0.0%	0.8%	0.9%	0.6%	2.4%	5.6%
Pozo séptico, tanque séptico o biodigestor	1.3%	0.0%	0.0%	0.7%	0.6%	0.8%	2.3%	7.6%
Pozo ciego o negro	2.2%	0.0%	0.0%	1.1%	0.8%	1.5%	3.5%	15.2%
Rio, acequia, canal o similar	0.3%	0.0%	0.2%	0.2%	0.1%	0.2%	0.5%	0.8%
Otra	1.3%	0.0%	0.0%	1.2%	1.1%	1.5%	1.5%	6.3%
Campo abierto o al aire libre	0.2%	0.0%	0.2%	0.1%	0.0%	0.2%	0.3%	1.1%
Tipo de alumbrado del hogar: Electricidad								
Fase	0.4%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.3%	5.6%
Electricidad	99.6%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	99.7%	94.4%
El servicio eléctrico de su hogar es:								
Con medidor de uso exclusivo para la vivienda	70.6%	95.4%	78.5%	70.5%	72.6%	66.9%	62.9%	55.8%
Con medidor de uso colectivo (para varias viviendas)	29.2%	4.6%	21.5%	29.3%	27.1%	32.8%	36.8%	43.6%
Otro	0.2%	0.0%	0.0%	0.2%	0.2%	0.2%	0.3%	0.6%
Combustible que usan en el hogar para cocina:								
Electricidad	1.9%	5.7%	2.7%	1.2%	0.9%	1.6%	1.7%	1.8%
Gas (Balón GLP)	75.1%	84.0%	71.4%	71.8%	71.4%	72.4%	79.5%	88.2%
Gas Natural (sistema de tuberías)	22.5%	10.3%	25.9%	27.1%	27.7%	26.0%	17.4%	5.6%
Carbón	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.4%	0.2%
Leña	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.3%	1.6%
Otro	0.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.7%	2.6%
No cocinan	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Servicios en el hogar								
Teléfono(fijo)	39.0%	88.2%	74.8%	36.6%	44.8%	23.2%	11.2%	3.9%
Teléfono Celular	96.3%	99.7%	99.0%	97.6%	98.2%	96.8%	93.5%	86.8%
Conexión a TV por cable o satelital	55.9%	93.9%	85.6%	59.6%	68.0%	45.9%	27.1%	12.2%
Conexión a Internet	58.7%	100.0%	95.1%	67.2%	78.8%	48.1%	17.2%	5.3%
Servicio doméstico	6.9%	77.7%	14.1%	1.1%	1.6%	0.3%	0.3%	0.0%

4.3. Selección de segmento de mercado

Cabe destacar que si bien, se espera poder atender a todos los sectores, lo cierto es que no todas las economías son aptas para adquirir máquinas de gimnasio de alto rendimiento, por lo que se tomó en cuenta el presente estudio de (APEIM) (2020) que refleja las relaciones de ingresos y gastos para determinar el segmento el cual se hará la selección del mismo:

Ingresos y Gastos Según NSE 2020 Lima Metropolitana

Promedios	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
GRUPO 1: Alimentos dentro del hogar	S/1,244	S/1,613	S/1,464	S/1,300	S/1,327	S/1,257	S/985	S/834
GRUPO 2: Bebidas alcohólicas y estupefacientes	S/8	S/30	S/11	S/7	S/9	S/4	S/2	S/2
GRUPO 3: Vestido y calzado	S/180	S/384	S/271	S/171	S/175	S/163	S/103	S/79
GRUPO 4: Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	S/513	S/1,170	S/731	S/473	S/494	S/437	S/339	S/242
GRUPO 5: Muebles, enseres y mantenimiento de la vivienda	S/202	S/1,055	S/314	S/138	S/146	S/125	S/93	S/78
GRUPO 6: Salud	S/247	S/545	S/384	S/229	S/246	S/200	S/144	S/88
GRUPO 7: Transporte	S/118	S/698	S/240	S/60	S/64	S/52	S/32	S/9
GRUPO 8: Comunicaciones	S/282	S/633	S/483	S/271	S/309	S/209	S/111	S/71
GRUPO 9: Recreación y cultura, otros bienes y servicios	S/128	S/404	S/236	S/97	S/103	S/85	S/59	S/45
GRUPO 10: Educación	S/295	S/1,019	S/570	S/225	S/270	S/153	S/103	S/43
GRUPO 11: Restaurantes y hoteles, alimentos fuera del hogar	S/70	S/149	S/100	S/66	S/69	S/61	S/43	S/45
GRUPO 12: Bienes y servicios diversos, cuidado personal	S/196	S/384	S/289	S/183	S/192	S/168	S/125	S/103

Promedio del gasto familiar mensual	S/3,482	S/8,083	S/5,094	S/3,219	S/3,405	S/2,914	S/2,139	S/1,640
Promedio del ingreso familiar mensual	S/4,803	S/13,016	S/7,309	S/4,239	S/4,608	S/3,637	S/2,770	S/2,041

* Ingreso estimado
APEIM 2020: Data ENAHO 2019

Esta tabla de relaciones nos permite confirmar que los mercados que podrían costear la adquisición de un maquina o varias y el mantenimiento de la misma son los ubicados en el NSE A y B.

4.4. Sondeo del mercado local

La investigación de mercado se realizó mediante una encuesta en línea para garantizar el cumplimiento de las regulaciones de bioseguridad y distanciamiento social durante la pandemia.

4.5. Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra fue de 778 encuestas con 11 preguntas, 95% de confianza y 5% de error.

4.6. Metodología de recolección de datos

Una vez completada la encuesta, se procesa en excel

4.7. Encuesta

En el presente se muestra los resultados obtenidos de las 778 encuestas válidas cumpliendo las preguntas de filtro.

4.8. Mercado potencial

Los resultados de la encuesta aplicada a los habitantes de Lima moderna, vía online tienen los siguientes resultados:



INVESTIGACIÓN DE MERCADO-BUSINESS PLAN



1. ¿Cuál es tu nombre y apellido?

778 respuestas

Hans Piscocoya

Hugo Chauca

David Ortega

Milenne Reynaga

Hector labarthe

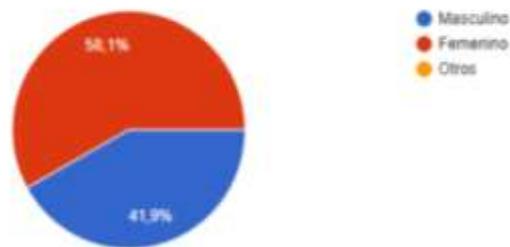
Rolando Silva

Diana Castillo

Pamela Panta

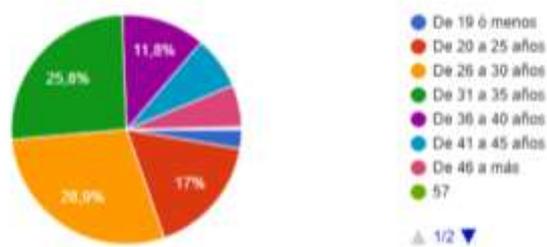
2. ¿Cuál es tu género?

778 respuestas



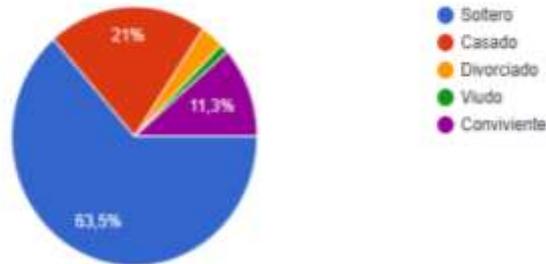
3. ¿Cuál es tu rango de edad?

778 respuestas



4. ¿Cuál es tu estado Civil?

778 respuestas



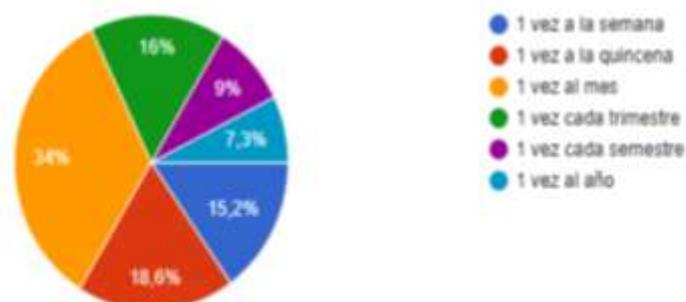
5. ¿Has realizado alguna vez una compra online?

778 respuestas



6. ¿Con qué frecuencia como minimo compras productos o servicios online?

726 respuestas



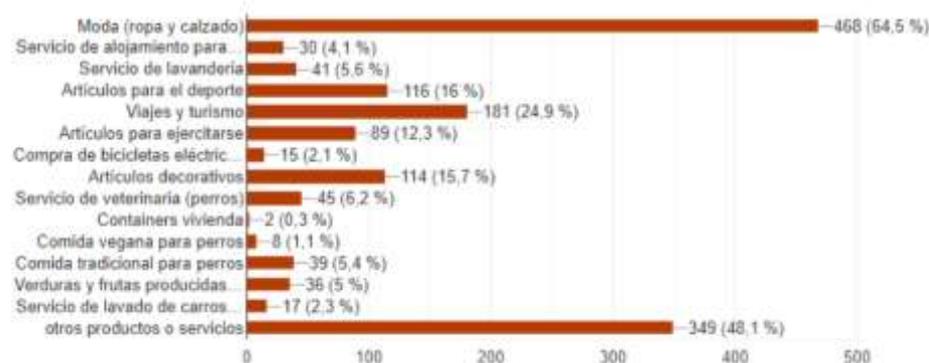
7. ¿En qué ZONA de Lima Metropolitana vives actualmente?

726 respuestas



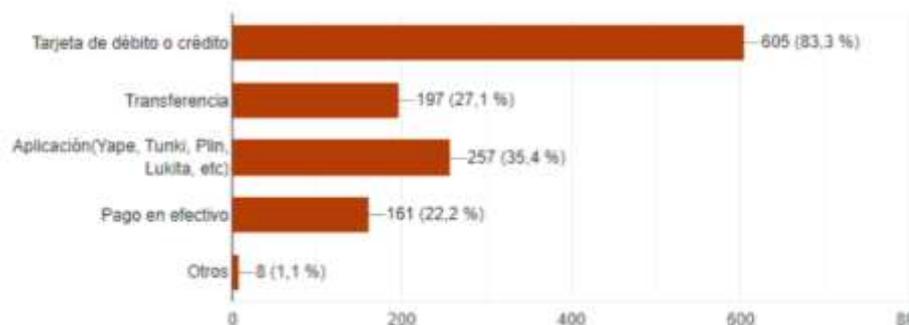
8. ¿Qué tipo de productos o servicios usted compra por Internet?

726 respuestas



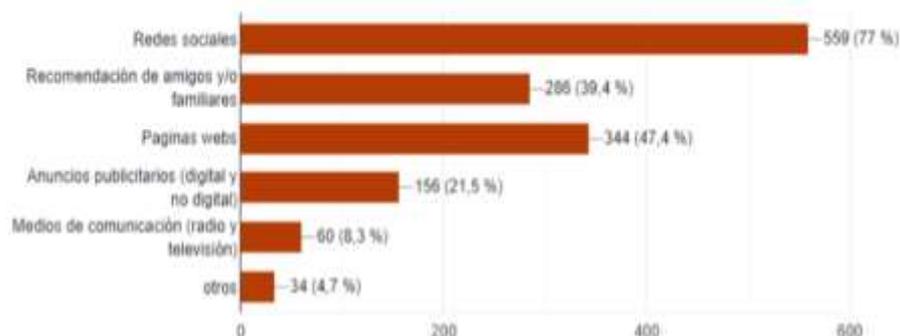
9. ¿Con qué medios de pago hace su compra por internet?

726 respuestas



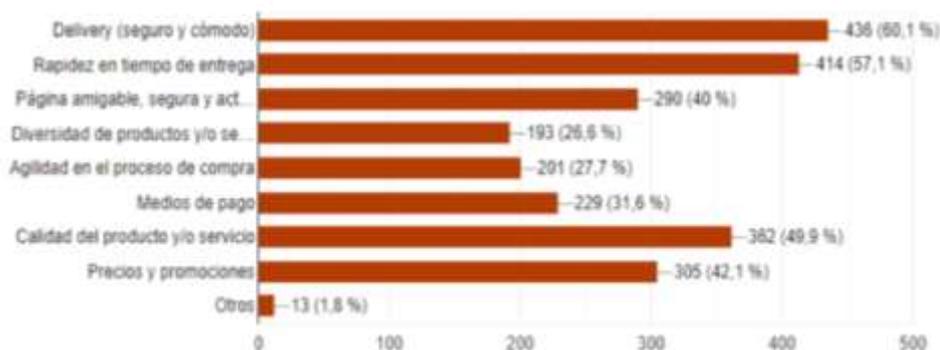
10. ¿A través de que medios te informas antes de realizar una compra online?

726 respuestas



11. ¿Qué aspectos son los que más valoras en el proceso de compra de un producto y/o servicio online?

725 respuestas



Ficha técnica

- 1) ENCUESTADORA: GRUPO 9C
- 2) REGISTRO: BUSINESS PLAN
- 3) METODOLOGÍA: ENCUESTA SOBRE EL PERFIL DEL ONLINE SHOPPER UCSUR
- 4) SISTEMA DE MUESTREO: NO PROBABILÍSTICO
- 5) TAMAÑO DE MUESTRA: 778 NACIONAL
- 6) MARGEN DE ERROR: 5%
- 7) PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DEL ENTREVISTADO: CONSISTIÓ EN LLENAR EL FORMULARIO COMPLETO.
- 8) NIVEL DE CONFIANZA: 95%
- 9) FECHA DE TRABAJO: DEL 08 AL 09 DE MAYO 2021

- 10) LUGAR DE REALIZACIÓN: LIMA
- 11) UNIVERSO: PERSONAS DE 18 A MÁS RESIDENTES EN EL PERÚ
- 12) PÁGINA WEB:
- 13) ENCARGADO: RECURSOS PROPIOS.

4.9. Entrevista

Perfil del entrevistado

Género: *Varones y Mujeres*

Edad: *De 18 a 65 Años*

Zona geográfica: *Distrito de Santiago de Surco*

Actividad: *Entrenamiento físico con máquinas de gimnasio*

Gasto promedio: *Mayor a s/130.00*

Perfil psicográfico: *Personas que buscan cuidar de su cuerpo con entrenamiento físico, o desean iniciar régimen de entrenamiento, gustan de llevar una dieta balanceada, y requieren de un espacio al cual acudir en su tiempo libre.*

Perfil de comportamiento: *entrenan de forma habitual y requieren de equipo para ello.*

Se trata de una entrevista abierta, que se desarrolla a medida que se conversa con cada entrevistado, se da inicio con un saludo, se indica el objetivo de la entrevista y se solicita permiso para el uso de sus datos con el fin de hacer un estudio de mercado.

Se da inicio solicitando los datos de nombre, sexo y edad y posteriormente se les hace una pregunta inicial sobre su frecuencia para entrenar, a este punto se lleva una conversación sin estructura y se orientan las preguntas en base a lo que esperan que las distribuidoras de productos fitness les ofrezcan y desean obtener.

Finalmente se cierra la entrevista agradeciendo la participación, informando que tomaremos captura de la imagen para ser compartida en la investigación posteriormente y se indica que tomaremos en cuenta su sugerencia para mejorar el perfil de la empresa.

Datos: *Karoll García*

Edad: 35 años

Estado civil: Casada.

Hijos: 2

Distrito: San Miguel

Profesión: Administradora

Lo más relevante de la entrevista me comento que le llamo la atención que la empresa donde adquirió sus productos mostraba en redes sociales a las personas usando los productos y recomendándolos eso la incentivo a comprarse los suyos. También que el hacer ejercicio la ha llevado tener un estilo de vida con más disciplina y una alimentación más saludable. Por último, me comento que cuando ve resultado físicamente eso la motiva a seguir haciendo ejercicios y seguir implementando sus artículos de fuerza.

Datos: Valeria Gordillo

Edad: 32 años

Estado Civil: Casada

Hijos: 1

Distrito: Lince

Profesión: Marketing

En el desarrollo de la entrevista se pudo contextualizar que Valeria es una persona a la que le gusta el deporte y estar saludable, por lo que consideraba importante poder contar con información de productos y servicios que impulse este estilo de vida.

Le gusta el ciclismo, pues considera es manera practica de movilizarse y ejercitarse al mismo tiempo, además de que le ayuda a ejercitar todos los músculos de su cuerpo

Datos: Valeria Cillóniz

Edad: 31 años

Estado Civil: Casada

Hijas: 2

Distrito: Surco

Profesión: Administradora

Lo que puedo rescatar de la entrevista realizada es que Valeria se siente un poco desmotivada ya que no puede asistir a su gimnasio por miedo a contagiarse y contagiar a su familia. Así mismo, me comento que, al estar trabajando desde casa, siente más estrés por lo que una forma de desestresarse es realizando ejercicios; sin embargo, no cuenta con los implementos necesarios y también se le complica con el cuidado de sus hijas por lo que me comento que le gustaría encontrar una empresa que le pueda ofrecer variedad en máquinas para ejercicios y que esta también le ofrezca rutinas profesionales a las que pueda acceder a cualquier hora del día.

Datos: *Yadira Martínez*

Edad: *30 años*

Estado civil: *Casada.*

Hijos: *1*

Distrito: *Chorrillos*

Profesión: *Administradora*

Lo relevante de la entrevista me comento que por la pandemia ahora suele comprar por internet, en productos para ejercicio busca artículos que le ayuden a potenciar los entrenamientos en casa. Valoraría el que puedan llevar los productos a su domicilio y con los protocolos de prevención necesarios.

Le parece importante la variedad de productos que podamos ofrecer, así como la relación entre el precio y calidad ya que normalmente estos artículos los comercializan a un precio alto y los de precio módico son de mala calidad.

De las entrevistas realizadas a los directores de los distintos centros de entrenamiento, se valida que en su mayoría indican la baja afluencia de las personas productos del aislamiento social, por lo que han ofrecido otros servicios como clases por zoom pero que muchos de sus clientes no cuentan con el material para el entrenamiento físico.

Además, señalan que si bien, el desgaste de sus máquinas es menor debido a que ya no asisten la misma afluencia de clientes, se debe hacer mantenimiento a las máquinas para que no se deterioren, por lo que de igual forma requieren de un proveedor que estén al tanto de sus necesidades para poder reemplazar de ser necesario el equipo existente.

4.10. Conclusión de la entrevista de profundidad

En conclusión, se tiene que a raíz de la entrevista se puede determinar que los hábitos de consumo y medios para obtener los productos se han adaptado más al entorno virtual, por lo que el contar con canales interactivo resulta interesante para quienes desean adquirir productos para entrenar en sus hogares.

Otro dato a tomar en cuenta se destaca por cuanto a que la mayoría al estar en casa y no poder asistir a sus centros de entrenamiento, se han dado a la tarea de adquirir y gestionar sus propios gimnasios locales y señalan que cuando sus proveedores se dan a la tarea de orientar su compra, se sienten más seguros de lo que adquieren.

Por otro lado, los directores de gimnasios señalan que existe la necesidad, aunque se esté con aforo limitado, de contar con distribuidores locales que les asistan en cuanto a reemplazo y mantenimiento.

CAPITULO 5. PLAN DE MARKETING

5.1. Objetivos de marketing

5.1.1. Objetivo general

En el primer año del establecimiento vender 229 máquinas para ejercitar y estableceremos nuestra posición como distribuidor local.

5.1.2. Objetivos secundarios

- En el primer año encargaremos 229 equipos de gimnasia.
- Poseer tasa de crecimiento en ventas del 10%
- Conseguir cartera de gimnasios para convertirse en proveedor de equipos y brindar asistencia para los mismos.

5.2. Marketing mix

5.2.1. Producto

Los productos que distribuimos son Máquinas y Equipos de mucha calidad usados para Gimnasios o por persona. Y son clasificados como máquinas para Musculatura, Cardiovasculares y Otros.

5.2.2. Precio

Tendremos variedad, y van de la mano con la calidad del producto, y van desde 30 soles hasta 1200 soles según su rango.

5.2.3. Plaza

Gestión multicanal, una de nuestra maquinas sera mostrada a través de redes sociales, sitio web, llamadas telefónicas y visitas en personas

5.2.4. Promoción

Se ofrecerán a través de las campañas promocionales tales como combos deportivos que tienen un descuento de hasta el 30%, así como en fechas importantes, y Black Friday o por concepto de cambio de equipos.

5.3. Descripción del producto

Equipos de entrenamiento para gimnasios, de diferentes tamaños y especialidades del cuerpo:



Estas son muestras de los productos a distribuir, contando además con asesoría de compra, teniendo de igual forma un catálogo de marcas.

5.4. Estrategia de precio

Dado que estamos hablando de distribuidores, tenga en cuenta que los precios se negocian en función de la investigación y los ciclos de compra por volumen. además, dependiendo del tipo de cliente. Le damos un 20% descuento en la primera compra

Y si además se llevan la familia de equipos en una compra se atenderá según descuento en tabla:

Tabla 3. Descuento por familia

FAMILIA DE EQUIPO	CONTADO
Cardiovascular	-20%
Musculatura	-20%
Otros	-10%

Fuente: Elaboración propia

5.5. Estrategia de distribución de plaza

Nuestro local se encuentra en el distrito de Santiago de Surco, el desplazamiento de la distribución será en lima metropolitana.

5.6. Estrategia de promoción

5.6.1. Estrategias BTL

Realizar una marcha blanca por un día en el local para que los clientes puedan ver el funcionamiento de las máquinas y sentir la experiencia, claro, bajo estrictos protocolos de seguridad.

5.6.2. Estrategia publicitaria en redes

Tener un alto porcentaje de presencia en las redes sociales con mas tendencia creando concursos para obtener visibilidad y creando un reto en redes sociales para generar viralidad de la empresa.

5.6.3. Estrategia remarketing

Se contar con un código en el apartado “Píxel” dentro del Administrador de anuncios de Facebook. Esto con el fin de que los posibles clientes que ingresen desde Facebook tengan acceso directo a la página web.

5.7. Estrategia de servicio al cliente o postventa

Recontacto periódicos post venta para validar el funcionamiento del equipo o dudas sobre el uso del mismo.

5.8. Estrategia de posicionamiento

Atención personalizada y continua al cliente con soporte y asesoramiento, donde los clientes sientan empatía por la empresa una gestión innovadora con marketing digital y acceso en línea, y también contar con un buzón de sugerencias.

CAPITULO 6. ASPECTOS LEGALES Y TRIBUTARIOS

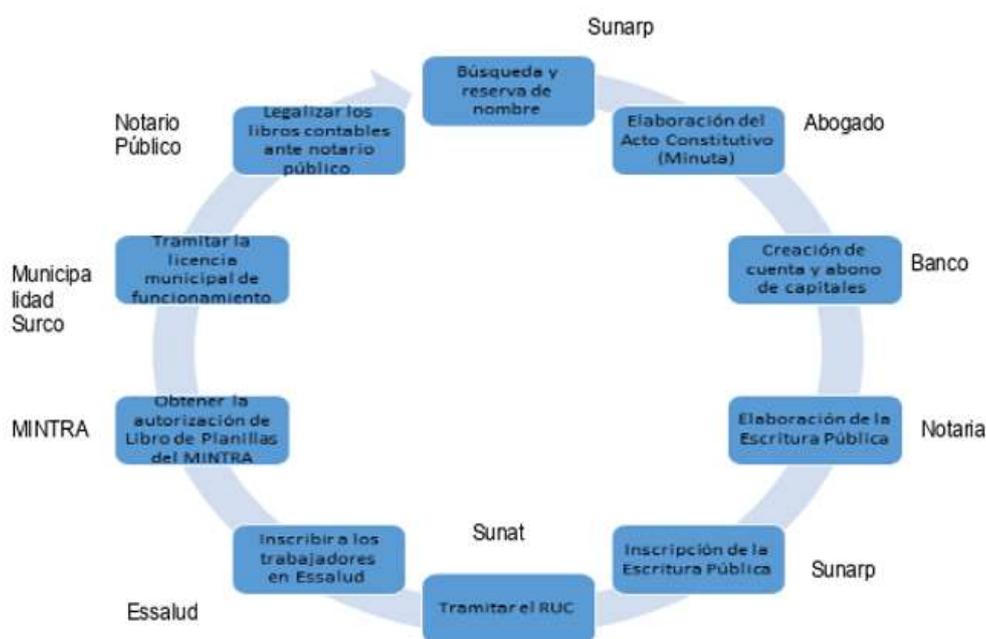
6.1. Aspecto legal

6.1.1. Constitución de la empresa

Los requerimientos para la formación de la empresa son:

1. Indagación y reserva de la razón social.....Sunarp
2. Emisión del Acto Constitutivo (la minuta).....Notaria
3. Creación de cuenta y abono de capitalesEntidad bancaria
4. Elaboración de la Escritura PúblicaNotaria
5. Inscripción de la Escritura Pública.....Sunarp
6. Tramitar el RUC.....Sunat
7. Registra a los colaboradores en Essalud
8. Solicitar la autorización de Libro de Planillas del Ministerio de Trabajo
9. Obtener la licencia de funcionamiento municipal
10. Legalización de los libros contables a través de un notario público

FLUJO PARA LA CONSITUCIÓN DE LA EMPRESA EN EL PERÚ



Fuente: Elaboración Propia

6.1.2. Forma societaria

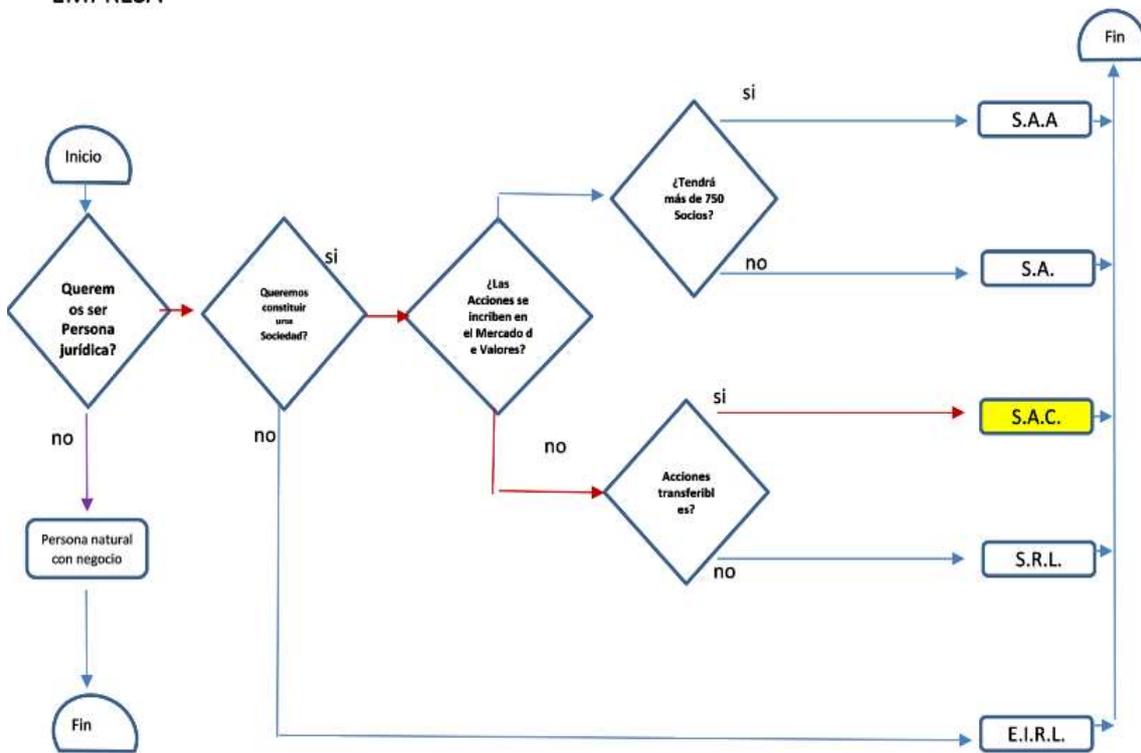
De acuerdo a los objetivos de la empresa y en relación a las características de las leyes del Perú la empresa es Sociedad Anónima Cerrada, la cual se rige según la Ley General de Sociedades, teniendo en cuenta las siguientes características

Cantidad de accionistas: 5

Organización de la empresa está configurada por:

- Junta general de accionistas.
- Gerencia.
- Directorio.
- Capital y acciones:
- Capital definido por aportes de cada socio.

FLUJO PARA TOMA DE DECISION RESPECTO A LA PERSONERÍA JURIDICA DE UNA PEQUEÑA EMPRESA



Fuente : Elaboración Propia

6.1.2. Aspecto laboral

Dentro del aspecto laboral se destacan los propios por ley de una micro empresa, donde los trabajadores serán contratados bajo planilla, siendo estos los siguientes:

- Horario laboral de 8 horas diarias
- Día de descanso semanal y acatamiento de feriados
- Pago de horas extras laboradas
- Vacaciones correspondientes por 15 días
- Afiliación de seguro social en salud mediante el Seguro Integral De Salud (SIS)
- Cobertura Previsional
- Compensación por despido equivalente a 10 días de remuneración por año de trabajo (con un máximo de 90 días de remuneración)

Incluye los siguientes derechos:

MICRO EMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
Remuneración Mínima Vital (RMV)	Remuneración Mínima Vital (RMV)
Jornada de trabajo de 8 horas	Jornada de trabajo de 8 horas
Descanso semanal y en días feriados	Descanso semanal y en días feriados
Remuneración por trabajo en sobretiempo	Remuneración por trabajo en sobretiempo
Descanso vacacional de 15 días calendarios	Descanso vacacional de 15 días calendarios
Cobertura de seguridad social en salud a través del SIS (SEGURO INTEGRAL DE SALUD)	Cobertura de seguridad social en salud a través del ESSALUD
Cobertura Previsional	Cobertura Previsional
Indemnización por despido de 10 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 90 días de remuneración)	Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración)
	Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de trabajo de Riesgo (SCTR)
	Derecho a percibir 2 gratificaciones al año (Fiestas Patrias y Navidad)
	Derecho a participar en las utilidades de la empresa
	Derecho a la Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) equivalente a 15 días de remuneración por año de servicio con tope de 90 días de remuneración.
	Derechos colectivos según las normas del Régimen General de la actividad privada.

Fuente: Sunat.

Estas contribuciones obligatorias están incluidas en el proyectado de pago por beneficios del trabajador detallado en el punto 8.4.1 del presente informe.

	Sueldo Base	Vida Ley	CTS	Grati	Vac	Essalud Reg	Essalud Vac	Essalud Gratif	Total Mensual	Total anual
		0.30%	9.72%	16.67%	8.33%	9.00%	0.75%	1.50%	46.27%	
Gerente	1,500.00	4.50	145.80	250.05	124.95	135.00	11.25	22.50	2,194.05	26,328.60
Gestor Compras	1,000.00	3.00	97.20	166.70	83.30	90.00	7.50	15.00	1,462.70	17,552.40
Gestor Cobranzas	1,000.00	3.00	97.20	166.70	83.30	90.00	7.50	15.00	1,462.70	17,552.40
Recursos Humanos y Finanzas	1,000.00	3.00	97.20	166.70	83.30	90.00	7.50	15.00	1,462.70	17,552.40
Supervisor de Ventas	1,200.00	3.60	116.64	200.04	99.96	108.00	9.00	18.00	1,755.24	21,062.88
Asesor de Ventas	1,000.00	3.00	97.20	166.70	83.30	90.00	7.50	15.00	1,462.70	17,552.40
Distribuidores	900.00	2.70	87.48	150.08	74.97	81.00	6.75	13.50	1,316.43	15,797.16
	7,600.00	22.80	738.72	1,266.92	633.08	684.00	57.00	114.00	11,116.52	133,398.24

6.2. Aspecto tributario

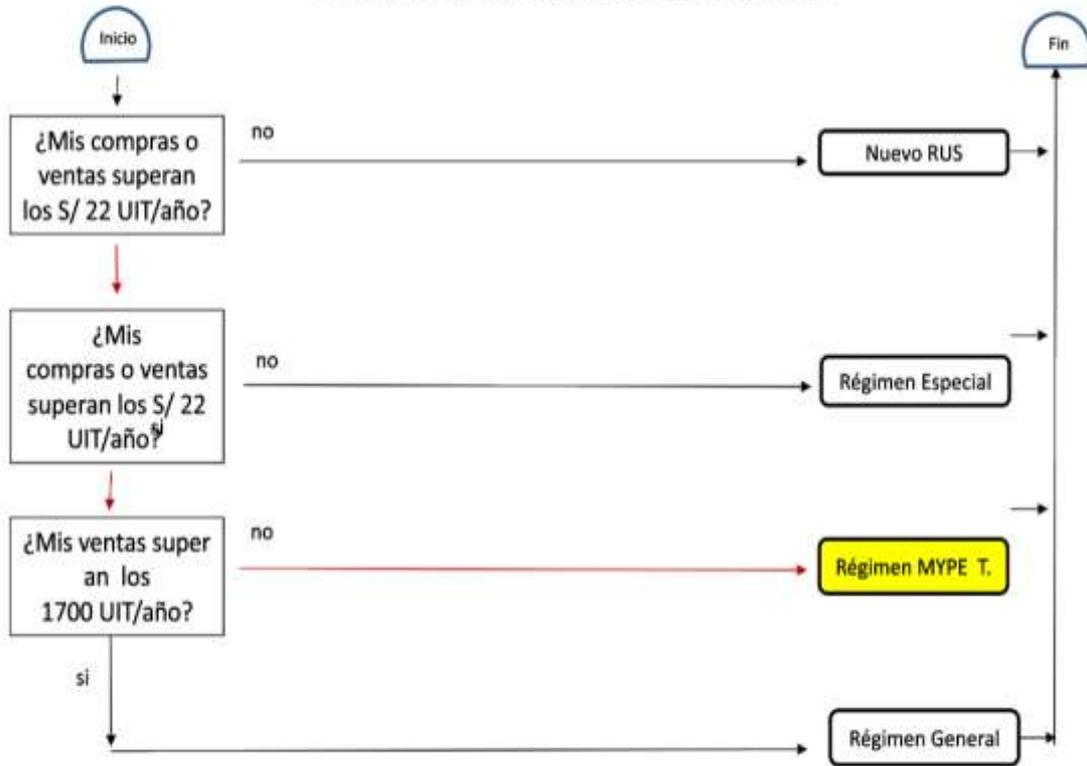
Por las características de la empresa, el régimen tributario a optar es el MYPE Tributario, que a su vez según la ley tiene flexibilidad ya que no existen límites de compras, tampoco de las ventas y puede emplear el número de trabajadores que considere necesarios, dependiendo del volumen de sus propias actividades o nivel de crecimiento.

Para la elección se tomó en cuenta la proyección de ventas anuales, las características y el análisis de obligaciones tributarias por cada régimen.

Item	NUEVO RUS	REGIMEN ESPECIAL	REGIMEN MYPE TRIBUTARIO	REGIMEN GENERAL												
Personas naturales	si	si	si	si												
Personas Jurídicas	no	si	si	si												
Límite de Ingresos	S/ 8,000 Mensuales S/ 96,000 Anuales	S/525,000 Anual	Ingresos hasta 1,700 UIT anuales (s/ 7,480,000)	no												
Límite de compras	S/ 8,000 mensuales	S/ 525,000 anual	no	no												
Declaración Jurada Anual	no	no	si	si												
Pagos Mensuales	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Cuota</th> <th>Compras (hasta)</th> <th>Ventas (hasta)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>20</td> <td>5,000</td> <td>5,000</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>50</td> <td>8000</td> <td>8000</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Cuota	Compras (hasta)	Ventas (hasta)	1	20	5,000	5,000	2	50	8000	8000	IR = 1.5% IGV = 18%	Pago a cuenta 1% IGV 18% Ingresos superan 300 UIT (s/ 1,320,000)	Pago a cuenta 1.5% IGV 18%
Categoría	Cuota	Compras (hasta)	Ventas (hasta)													
1	20	5,000	5,000													
2	50	8000	8000													
Libros Contables	no	Registro de compras Registro de ventas	Registro de compras Registro de ventas Libro diario	Registro de compras Registro de ventas Libro diario												
Trabajadores	Sin Límite	10 trabajadores por turno	Sin límite	Sin límite												

Fuente: Elaboración Propia

FLUJO PARA TOMA DE DECISION RESPECTO AL REGIMEN TRIBUTARIO ADECUADO PARA UNA PEQUEÑA EMPRESA



Fuente: Elaboración Propia

CAPITULO 7. PLAN DE OPERACIONES

7.1. Objetivos y estrategias de operaciones

Tabla 4. Objetivos de operación

Objetivos	2021	2022
Conseguir proveedores de marcas nacionales e internacionales.	10 mínimo	15 mínimo
Establecer protocolos de inventarios	Normas internacionales	Certificado de normas internacionales.

Incrementar rotación de productos.	300	330
Contar con un área de marketing digital.		

Fuente: Elaboración propia.

7.2. Especificaciones del producto

7.2.1. Diseño o descripción del producto

Las maquinas se distinguen en tres reglones, siendo el catálogo descriptivo el siguiente:

Tabla 5. Catálogo de productos

DESCRIPCION PRODUCTO	TIPO	DESCRIPCION PRODUCTO	TIPO
BICICLETA ESTÁTICA MOVEMENT	CARDIO	COOCHONETAS 1X 50 CM	OTROS
ELÍPTICA MOVEMENT	CARDIO	PELOTAS PARA PILATES	OTROS
CINTA TROTADORA MOVEMENT	CARDIO	MANCUERNAS PLASTIFICADA 3KG	OTROS
MAQ.PARA ABDOMINALES REALLEADER	MUSCUL	MANCUERNAS PLASTIFICADA 2KG	OTROS
MAQ. PANTORRILAS REALLEADER *	MUSCUL	MANCUERNAS PLASTIFICADA 1KG	OTROS
MAQ. REMO ESPALDA REALLEADER *	MUSCUL	BARRA OLIMPICA DE 2.20 MT	OTROS
MAQ. PRESS DE HOMBROS REALLEADER	MUSCUL	BARRA Z EN ACERO INOXIDABLE *	OTROS
MAQ. FEMORALES REALLEADER *	MUSCUL	PAR DE SEGUROS PARA BARRAS	OTROS
POLEAS O CROSSOVER REALLEADER *	MUSCUL	PACK DE MANCUERNAS CON CANDADO	OTROS
MAQ. APERTURA PECTORAL *	MUSCUL	CABLE HANDLE	OTROS
SENTADILLA SMITH REALLEADER *	MUSCUL	STEP *	OTROS
MAQ. ABDUCTORES REALLEADER *	MUSCUL	SPINNING	CARDIO
PRESS DE PIERNA INCLINADO REALLEADER	MUSCUL	MAQ.PRESS DE EPOCHO REALLEADER	MUSCUL
PRESS DE PIERNA FRONTAL REALLEADER	MUSCUL	BANCO DECLINADO *	MUSCUL
SENTADILLA HACK REALLEADER *	MUSCUL	BANCO SEMIDECLINADO *	MUSCUL
POLEA PARA ESPALDA REALLEADER	MUSCUL	BANCO GRADUABLE *	MUSCUL
EXTENCIONES CUADRICEPS REALLEADER	MUSCUL	BANCO INCLINADO *	MUSCUL
BANCO PRESS DE PECHO REALLEADER	MUSCUL	BANCO HORIZCNTAL *	MUSCUL
BANCO PRESS PECHO INCLINADO REALLEADER	MUSCUL	PORTA BARRAS RACK *	MUSCUL
PAR DISCOS DE ULE AZULES DE 1.75 KG	OTROS	PORTA MANCUERNAS RACK *	OTROS
PAR DISCOS DE ULE NEGROS 10 KG	OTROS	PORTA DISCOS RACK *	OTROS
PAR DISCOS DE ULE NEGROS 15 KG	OTROS	PAR DISCO DE ULE NEGRO 5 KG *	OTROS
PAR DISCOS DE ULES NEGROS 25 KG	OTROS	PAR DISCO DE ULE 2.5 KG NEGRO	OTROS
PAR DISCOS DE ULE AZULES 10KG	OTROS	PAR DISCO DE ULE ROSA 2.5 KG	OTROS
PAR DISCOS DE ULE AMARILLOS 15 KG	OTROS		
PAR DISCOS DE ULE ROJOS 20 KG	OTROS		

Fuente: Elaboración propia.



Presna de piernas es la maquina más recomendada para llevar acabo un completo entrenamiento y desarrollo de nuestro cuerpo inferior.

Precio: 1500

Tipo: musculatura

Serie: 4 de 12



Caminadora esta máquina es excelente en el aumento de resistencia cardio vascular, baja el estrés y ayuda a mantener un peso saludable.

Precio: 800

Tipo: cardio

Serie: 3 millas por hora

7.2.2. Servicio post-venta

Se atienden mediante correo, redes sociales y pagina web, para quejas y reclamos tenemos los números telefónicos y el WhatsApp, y de requiera algún tipo de asesoría adicional, cuenta por todos los medios con el panel de expertos o la web interactiva.

7.3. Planeamiento de la producción

7.3.1. Gestión de compras

Al ser una distribuidora al mayor, las compras se harán por volumen a nuestros proveedores, atendiendo a la rotación del producto, e indagando sobre las tendencias para poder anticiparnos a la demanda.

7.3.2. Gestión de inventarios

Para la gestión de inventarios se contará con un programa de cómputo, que llevara conteo de las máquinas vendidas y alertara cuando queden pocas unidades, de igual forma se harán inventarios manuales para cotejar con el sistema y reducir errores de distribución y despacho.

7.3.3. Layout del almacén

Distribución de las áreas del local

- Almacén
- Oficinas
- Sanitarios
- Atención presencial



7.3.4. Gestión de la calidad

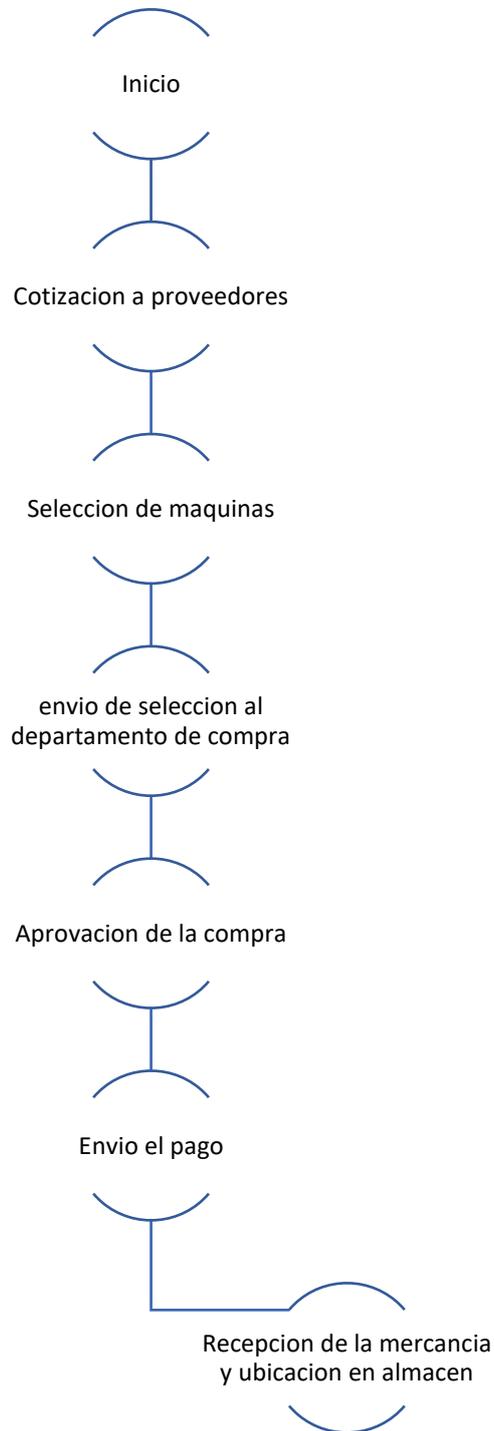
Se hace selección de máquinas de marcas reconocidas, y con los mejores récords de rendimiento, ello para garantizar que los productos que se van a ofrecer sean de la mejor calidad posible para nuestros clientes. De igual forma la atención personalizada de los vendedores garantiza que el servicio adicional de orientación sea preciso.

7.3.5. Gestión de proveedores

Se escogen proveedores de marcas certificadas, y con los que se tienen línea de crédito, con el fin de generar convenios para consignación de máquinas especiales que conllevan una mayor inversión y son de rotación menor. De igual forma se ubican fabricantes locales con el fin de ofrecer diferentes marcas a nuestra clientela y variedad de precios.

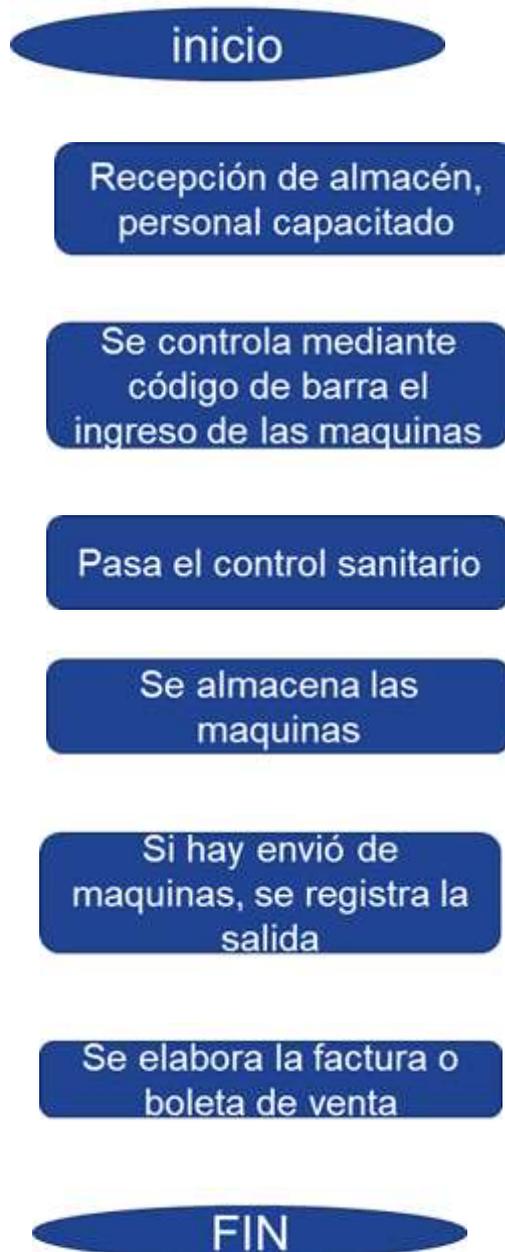
7.4. Diseño de los procesos

Flujograma 1. Adquisición de maquinas

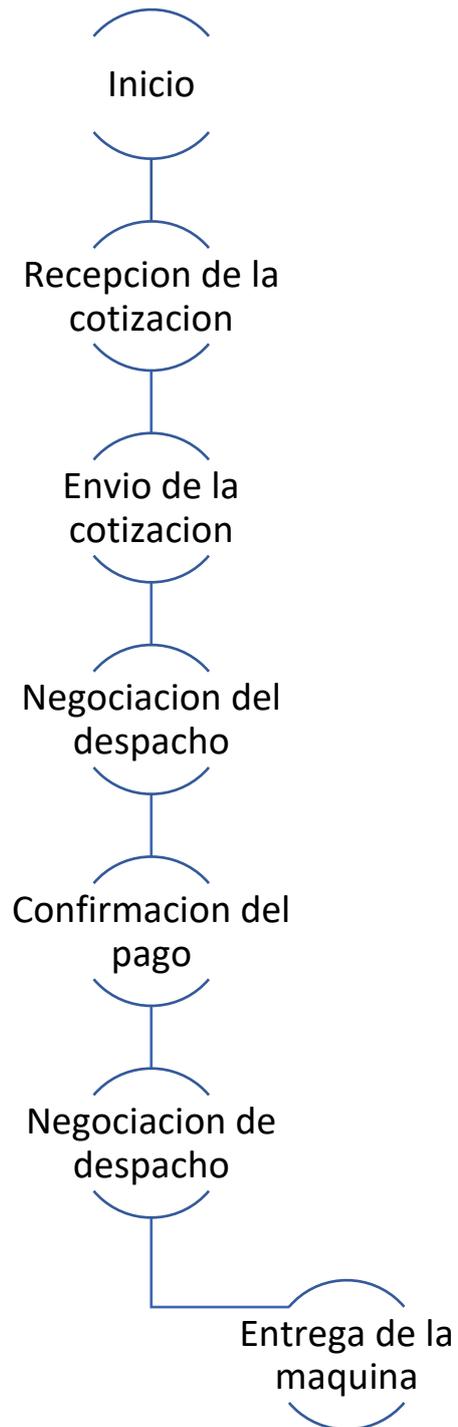


Fuente: Elaboración propia.

Flujograma 2. Almacén de productos



Flujograma 3. Despacho de venta maquinas



Fuente: Elaboración propia.

7.5. Capacidad instalada

Como no somos fabricantes, se cuenta solo con almacén, área de atención presencial y oficina de recursos humanos, para las operaciones de la empresa.

7.6. Ubicación y distribución de las instalaciones

Para reducción de costos y mejora en la distribución de los equipos, se ha decidido escoger la ubicación central al almacén de la empresa que está ubicado en el distrito de Santiago de Surco.

Factores de localización	Peso asignado	Santiago de Surco		Barranco	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Accesibilidad del personal	0.3	5	1.5	3	0.9
Cercanía de los proveedores	0.15	3	0.45	3	0.45
Cercanía de los clientes	0.15	4	0.6	5	0.75
Accesibilidad de los servicios	0.1	5	0.5	5	0.5
Actividad física	0.3	5	1.5	2	0.6
Sumatoria	1		4.55		3.2



Mapa de localización

7.7. Cronograma de implementación

La implementación del plan de negocios tiene una duración de tres meses, distribuidos en las actividades representadas en el siguiente cronograma:

<i>Etapa</i>	<i>Mes 1</i>	<i>Mes 2</i>	<i>Mes 3</i>
Recolección de información y elaboración del proyecto <ul style="list-style-type: none"> • Observación • Recolección de información para registro • Elaboración del proyecto 			
Desarrollo <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de actividades preliminares 			
Discusión de los resultados preliminares <ul style="list-style-type: none"> • Validación y reconexión de actividades 			
Adquisición de máquinas, puesta en marcha del marketing e inicio de operaciones			
Evaluación de los resultados			

Fuente: Elaboración propia.

7.8. Presupuesto de operaciones

7.8.1. Costo materia stock de maquinas

Maquina	Cantidad	Costo unitario aprox.	Costo stock
<ul style="list-style-type: none"> • Musculares 	24	870	20880
<ul style="list-style-type: none"> • Cardiovasculares 	29	360	10440
<ul style="list-style-type: none"> • Otros 	82	45	3690
Total	135		35.010

Fuente: Elaboración propia.

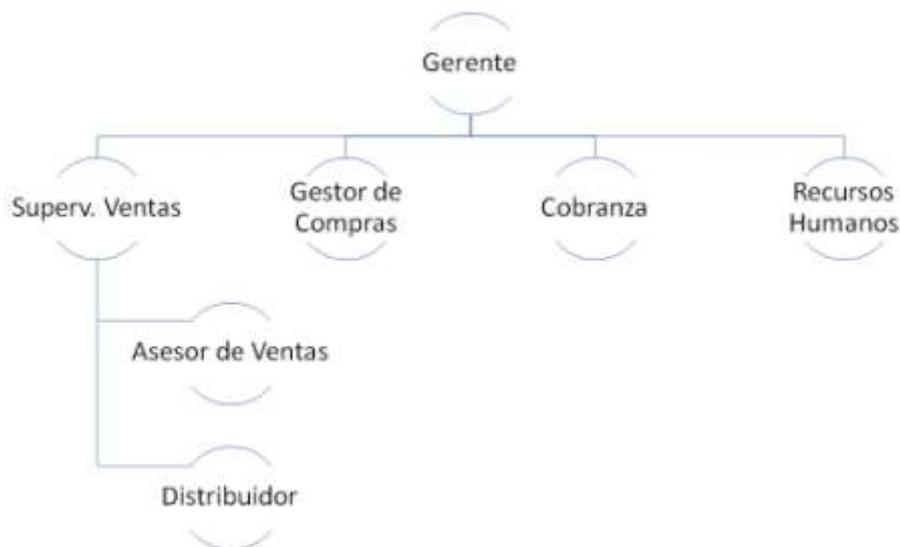
7.8.2. Costo de alquiler de local

Al contar con local propio, los costos de operaciones se reducen al costo de mantenimiento del vehículo para el delivery.

CAPÍTULO 8. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

8.1. Estructura organizacional

La empresa, está estructurado organizativa y funcional mente, y esta se adecua a las operaciones de la misma y a las actividades que se desarrollan de manera interna, siendo la siguiente distribución en 3 niveles:



Fuente: Elaboración propia.

8.2. Estrategias de administración de recursos humanos

Los perfiles han sido elaborados de tal manera que se cumpla con los requisitos mínimos para desempeñar de manera adecuada las funciones del puesto.

Cada perfil ha sido debidamente revisado y validado por el Gerente General.

Ejemplo de perfil:

Descriptivo de Puesto		Nivel: N3					
A. DATOS DEL PUESTO. (Indicar la información general de la posición)							
Nombre del puesto funcional:	Asesor de Ventas						
Nombre del puesto:	ASESOR DE VENTAS						
Gerencia:	COMERCIAL						
Área:	COMERCIAL						
Jefe Inmediato:	Jerárquicamente	Funcionalmente					
	Supervisor de Ventas	N/A					
Supervisa a:	Jerárquicamente	Funcionalmente					
	N/A	N/A					
Interacción con clientes internos y/o externa:	Internos	Externos					
	Supervisor de Ventas, Compras, Cobranzas, Gestión de Calidad	Proveedores de mercadería, clientes, usuarios					
B. MISIÓN DEL PUESTO. (Responde a la esencia del puesto: ¿De acuerdo con qué guía o referencia? ¿Por qué existe el puesto?)							
Responsable de dar asesoría en la venta de productos, según las necesidades de los clientes y usuarios.							
C. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO. (Responde a las preguntas: ¿Qué es lo que hace? / ¿Qué es lo que hace en la posición? / ¿Cuáles son sus actividades?)							
Funciones	Frecuencia						
1. Informar a toda la parte comercial sobre la venta del producto	Semanal						
2. Definir el cronograma de visitas	Mensual						
3. Calcular proyección de ventas	Semanal						
4. Dar visibilidad de la contribución real de la venta	Semanal						
5. Dar visibilidad de los reclamos de los clientes / usuarios.	Semanal						
6. Presentar oportunidades de mejora dentro del área comercial	Mensual						
7. Controlar el cumplimiento de entrega de productos.	Semanal						
8. Participar en reuniones con el área comercial para informar sobre avances.	Semanal						
D. FORMACIÓN.							
Grado de Instrucción:	Bachiller en Administración de Empresas.						
Especialización:	No requiere.						
E. CONOCIMIENTOS. (Incluye conocimientos que tenga la persona que sean necesarios para desempeñarse en el puesto. Marcar con "X"). Incluye: Idiomas, Informática, Especializado							
Conocimiento de.....	Conocimiento.....			Conocimiento.....	Conocimiento.....		
	B	I	A		B	I	A
1. Excel		X		4. Inglés			
2. Microeconomía	X			5.			
3. Contabilidad	X			6.			



Asesor de Ventas.docx

Descriptivo de Puesto		Nivel: N3				
F. EXPERIENCIA. (Se debe describir en años, la experiencia mínima requerida. También debe especificar si es necesaria la experiencia es de un puesto o institución similar. Marcar con "X")						
	Ninguna	3 a 6 meses	1 a 2 años	2 a 3 años	3 a 5 años	5 o más años
Experiencia en institución de rubro similar		X				
Experiencia en puesto similar			SI	X	NO	
Observaciones adicionales:						
G. CONDICIONES. (Son las términos y condiciones bajo los que el puesto se va a desarrollar. Marcar con "X")						
Autonomía del puesto. (Intensidad de la supervisión recibida por su jefe jerárquico)						
Supervisión habitual: supervisión estrecha, actúa bajo una guía sostenida del jefe directo						X
Supervisión intermedia: supervisión periódica, actúa bajo metas trazadas						
Supervisión amplia: supervisión general, actúa por objetivos planteados trimestralmente						
Horario laboral. Administrativo						
H. UBICACIÓN. (Ubicación específica de la posición. Marcar con "X")						
Ubicación en Oficina Central (Lima)	SI	X	NO			
Ubicación en Tienda:	Lima	X	Provincia			
I. NIVEL DE RESPONSABILIDAD.						
Información que elabora. (Reportes que realiza su jefatura inmediata)						
1. Avance Real vs Avance Meta	2. Notas de Crédito pendiente de recibir					
3. Reporte Sell'in	4. Status de ODPA					
J. COMPETENCIAS. (Son el conjunto de habilidades y conductas que permiten el desempeño óptimo del puesto).						
Competencias funcionales						
<ul style="list-style-type: none"> Comunicación Orientación al logro Liderazgo Gestión Administrativa 						

Elaborada por:	
Revisado por:	
Fecha Actualización:	

8.2.1. Descripción de cargos y funciones

Gerencia: Es el director de todas las operaciones de la empresa, y las actividades a realizar son las siguientes:

- Planificar, organizar, dirigir y controlar la gestión
- Plan diverso de las actividades que podrían desarrollarse en el interno.
- Trabajar en la organización de los recursos propios.
- Ejecutar las operaciones financieras y garantías
- Encargado de las relaciones públicas de la empresa

Gestor de compras: Se encarga de validar todo en la gestión de compras de maquinarias y validación de que el stock este al día, por lo que además en sus actividades está el manejo del almacén y la validación de novedades y marketing de la empresa.

Gestor de Cobranza: Encargado de validar las cuentas por cobrar de la empresa, pago de servicios varios, apoyo del gestor de compras en labores de almacén.

Recursos humanos: Encargado de pago de nómina, capacitación de personal inicial y continuo, encargado de las relaciones laborales y contratación de personal.

Supervisor de Ventas: Vela porque se lleguen a las metas de ventas propuestos por la empresa y emplea las estrategias de ventas diseñadas por la gerencia.

Asesores de venta: Encargado de vender y asesorar a los clientes.

Distribuidores: Son el apoyo logístico para la distribución de los equipos.

8.2.2. Proceso de reclutamiento y selección

Flujograma 4. Proceso de reclutamiento y selección



Análisis y detección de necesidades de la empresa: dependiendo del flujo de ventas o rotación del personal o expansión de la empresa se inicia un proceso de contratación.

Recepción de candidaturas: se reciben las hojas de vida y se establecen los criterios de selección.

Preselección: se escogen a los mejores candidatos.

Entrevista: se realiza un proceso de entrevista y se explica el cargo a desempeñar.

Valoración y decisión: se evalúan a los candidatos y se seleccionan a los mejores para el cargo.

Contratación: según los estatutos de ley se genera el contrato que establece de forma legal la relación laboral.

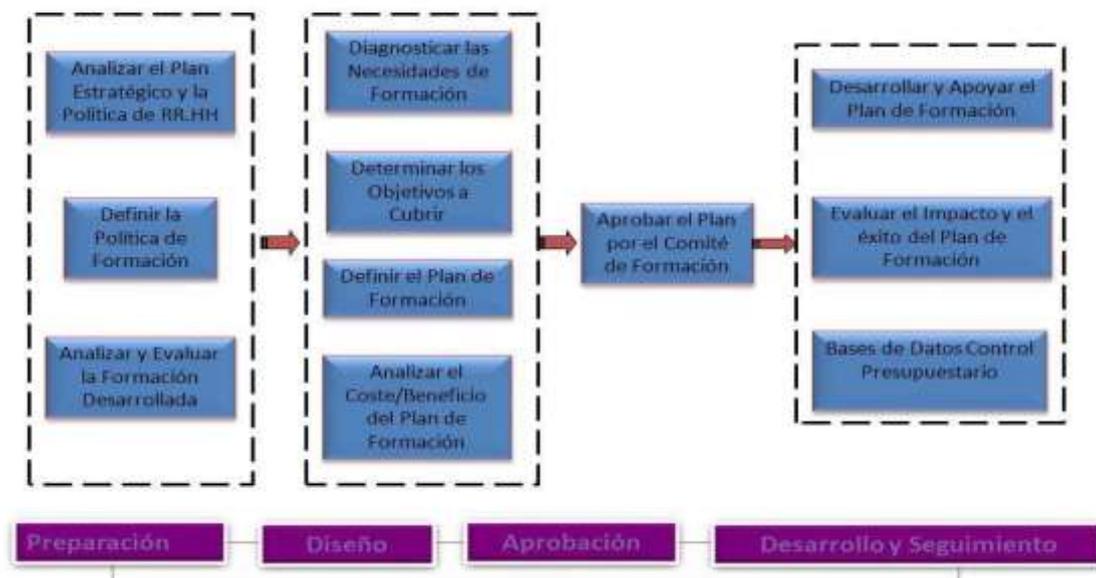
Capacitación: se brinda la capacitación al personal para que desempeñe en el cargo estimado.

8.3. Planeamiento estratégico de recursos humanos

8.3.1. Plan de capacitación y formación

Siguiente gráfico ejemplifica el proceso de formación que se planea llevar a cabo en la empresa luego de la contratación.

PLAN DE FORMACIÓN: FASES



8.4. Políticas de remuneraciones y compensaciones

8.4.1. Remuneraciones en planilla

Los empleados de la empresa se encuentran debidamente registrados en planilla con beneficios de ley y reciben su remuneración y reciben su pago mensual el último de cada mes.

Se detalla a continuación los sueldos de cada cargo desempeñado.

Tabla 6. Desglose de planilla

	Sueldo Base	Vida Ley	CTS	Gratf	Vac	Essalud Reg	Essalud Vac	Essalud Gratif	Total Mensual	Total anual
		0.30%	9.72%	16.67%	8.33%	9.00%	0.75%	1.50%	46.27%	
Gerente	1,500.00	4.50	145.80	250.05	124.95	135.00	11.25	22.50	2,194.05	26,328.60
Gestor Compras	1,000.00	3.00	97.20	166.70	83.30	90.00	7.50	15.00	1,462.70	17,552.40
Gestor Cobranzas	1,000.00	3.00	97.20	166.70	83.30	90.00	7.50	15.00	1,462.70	17,552.40
Recursos Humanos y Finanzas	1,000.00	3.00	97.20	166.70	83.30	90.00	7.50	15.00	1,462.70	17,552.40
Supervisor de Ventas	1,200.00	3.60	116.64	200.04	99.96	108.00	9.00	18.00	1,755.24	21,062.88
Asesor de Ventas	1,000.00	3.00	97.20	166.70	83.30	90.00	7.50	15.00	1,462.70	17,552.40
Distribuidores	900.00	2.70	87.48	150.03	74.97	81.00	6.75	13.50	1,316.43	15,797.16
	7,600.00	22.80	738.72	1,266.92	633.08	684.00	57.00	114.00	11,116.52	133,398.24



Planilla y Costo.xlsx

8.4.2. Beneficios sociales

Todos los integrantes de la empresa, tendrán beneficios sociales que corresponde a ley.

- CTS: Pago mayo y noviembre
- Vacaciones: 30 días después del primer año
- Gratificación: julio y diciembre
- Seguro de Vida ley

CAPITULO 9. PLAN FINANCIERO

9.1. Historia financiera de la empresa

Por motivo de diseño recién y próximo inicio de operaciones, el presente proyecto carece de historial financiero.

9.2. Datos, de supuestos y políticas económicas y financieras

Empezaremos vendiendo estos 5 productos básicos para los cuales hemos calculado el precio promedio de acuerdo con lo que proyectamos vender de cada uno para el primer año.

PRODUCTO	PARTICIPACIÓN	PRECIO	PRECIO PONDERADO	UNIDADES
BICLETA	20%	S/1,000.00	S/200.00	56
SET (MAT YOG, PESAS, BANDAS)	15%	S/400.00	S/60.00	42
MAQUINA FUNCIONAL	30%	S/1,000.00	S/300.00	84
MAQUINA ELIPTICA	25%	S/1,200.00	S/300.00	70
TROTADORA	10%	S/800.00	S/80.00	28
			S/940.00	280

Fuente: Elaboración propia.

Costos variables por unidad

COSTOS UNITARIOS VARIABLES		
(1)	Equipos de ejercicios	S/500.00 / unidad
(3)	Delivery	S/10.00 / unidad
(5)	Servicios	S/6.00 / unidad

Fuente: Elaboración propia.

Costos fijos anuales

COSTOS FIJOS		
(6)	Camara vigilancia (8)	S/960.00 / año
(7)	Alquiler del local (9)	S/9,600.00 / año
(8)	Seguros del personal (10)	S/600.00 / año
(9)	Gastos laborales de administraci	S/133,398.24 / año
(10)	Depreciación y amortización (12)	S/0.00 / año
(11)	Impuesto a la renta (13)	S/0.00 / año

Fuente: Elaboración propia.

PRESUPUESTO DE INGRESOS						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
Precios constantes (p)		S/940.00	S/940.00	S/940.00	S/940.00	S/940.00
Volumen de ventas (q)		228.96	294.06	377.68	485.07	623.00

Sin IGV. Fuente: Elaboración propia.

9.2.1. Política de crédito

Para nuestros clientes, tanto personas naturales como los gimnasios, la empresa no manejará crédito, el pago de los productos será efectuado de forma online y contra entrega y para los proveedores inicialmente manejaremos los pagos a 7 días.

Cliente final natural	Deposito, efectivo contra entrega
Cliente final Gimnasio	Deposito, efectivo contra entrega
Proveedores	Transferencia o cheque, a 7 días.

Fuente: Elaboración propia.

9.2.2. Estimación del tamaño de mercado

Debido a que el uso de equipos para hacer ejercicios está aumentando en nuestro país, debido a la coyuntura actual, según la página Andina “La importación en Perú de máquinas para hacer ejercicios entre enero y octubre del presente año sumó alrededor de 10 millones de dólares”. Además, este mercado está creciendo en los últimos años entre 12 a 15 %. Por lo cual se está proyectando una TAM del 8 %, SOM 10 % y SAM de 20%.

Evolución del volumen de ventas de la empresa						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TAM	2,120	2,290	2,473	2,671	2,884	3,115
		SOM 10%				SAM 20%
SAM		229				623
VOLUMEN DE VENTAS ANUALES		229	294	378	485	623
		10%	12%	14%	17%	20%

Crecimiento anual del mercado TAM	8%
Objetivo de la empresa en el corto plazo (Año 1) : SOM =	10% TAM
Objetivo de la empresa a largo plazo (Año 5) : SAM =	20% TAM

Crecimiento anual de las ventas de la empresa	28%
---	-----

Fuente: Elaboración propia.

9.2.3. Manejo de inventario

Se realizaran revisiones semanales, con un stock para equipar un gimnasio pequeño de 10 equipos por cada tipo a ofrecer.

9.3. Plan de ventas de la empresa

Se espera que en el 1er año se venda 229 equipos, Con costos diferentes de acuerdo con el tipo de equipo, es de hacer que estamos considerando ofertas para nuestros clientes que desean comprar varios de nuestros productos.

Se espera generar impulso de ventas por página web, redes sociales.

9.4. Análisis de costos

Es de hacer notar que se ha sido un poco reservado y consideramos una tasa de crecimiento de 10% por lo que se espera que ello incremente además los costos operacionales, más que todo el tema del mantenimiento del delivery. En en el presupuesto de egresos, el cálculo se ha efectuado de forma anual, se detalla los precios fijos y variables que se tiene durante el transcurso del proyecto, para el primer año se reporta un total de egresos por el valor de S/.262,701.60.

COSTOS UNITARIOS VARIABLES		
(1)	Equipos de ejercicios	S/500.00 / unidad
(3)	Delivery	S/10.00 / unidad
(5)	Servicios	S/6.00 / unidad
COSTOS FIJOS		
(6)	Camara vigilancia (8)	S/960.00 / año
(7)	Alquiler del local (9)	S/9,600.00 / año
(8)	Seguros del personal (10)	S/600.00 / año
(9)	Gastos laborales de administración	S/133,398.24 / año
(10)	Depreciación y amortización (12)	S/0.00 / año
(11)	Impuesto a la renta (13)	S/0.00 / año

Fuente: Elaboración propia.

DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
Volumen de ventas (q) unidades/ año		229	294	378	485	623
Maquinas	\$ / año	S/114,480.00	S/147,031.99	S/188,840.02	S/242,536.02	S/311,500.28
Delivery		S/2,289.60	S/2,940.64	S/3,776.80	S/4,850.72	S/6,230.01
Servicios		S/1,373.76	S/1,764.38	S/2,266.08	S/2,910.43	S/3,738.00
COSTOS VARIABLES		S/118,143.36	S/151,737.01	S/194,882.90	S/250,297.17	S/321,468.29
Camara vigilancia (8)		S/960.00	S/960.00	S/960.00	S/960.00	S/960.00
Alquiler del local (9)		S/9,600.00	S/9,600.00	S/9,600.00	S/9,600.00	S/9,600.00
Seguros del personal (10)		S/600.00	S/600.00	S/600.00	S/600.00	S/600.00
Gastos laborales de administración y ventas (11)		S/133,398.24	S/133,398.24	S/133,398.24	S/133,398.24	S/133,398.24
Depreciación y amortización (12)						
Impuesto a la renta (13)						
COSTOS FIJOS (*)		S/144,558.24	S/144,558.24	S/144,558.24	S/144,558.24	S/144,558.24
TOTAL DE EGRESOS		S/262,701.60	S/296,295.25	S/339,441.14	S/394,855.41	S/466,026.53

** Incluye depreciación, amortización e impuesto a la renta

DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
Volumen de ventas (q) unidades / año		229	294	378	485	623
Maquinas		S/16,632.00	S/21,992.82	S/29,081.53	S/38,455.06	S/50,849.88
Delivery		S/295.68	S/390.98	S/517.00	S/683.65	S/904.00
Servicios		S/36.96	S/48.87	S/64.63	S/85.46	S/113.00
COSTOS VARIABLES		S/118,143.36	S/151,737.01	S/194,882.90	S/250,297.17	S/321,468.29
Camara vigilancia (8)		S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00
Alquiler del local (9)		S/10,000.00	S/10,000.00	S/10,000.00	S/10,000.00	S/10,000.00
Seguros del personal (10)		S/500.00	S/500.00	S/500.00	S/500.00	S/500.00
Gastos laborales de administración y ventas (11)		S/64,400.00	S/64,400.00	S/64,400.00	S/64,400.00	S/64,400.00
Depreciación y amortización (12)		S/6,531.36	S/6,531.36	S/5,211.86	S/127.12	S/127.12
Impuesto a la renta (13)						
COSTOS FIJOS (**)		S/82,431.36	S/82,431.36	S/81,111.86	S/76,027.12	S/76,027.12
		S/200,574.72	S/234,168.37	S/275,994.76	S/326,324.29	S/397,495.41

Fuente: Elaboración propia.

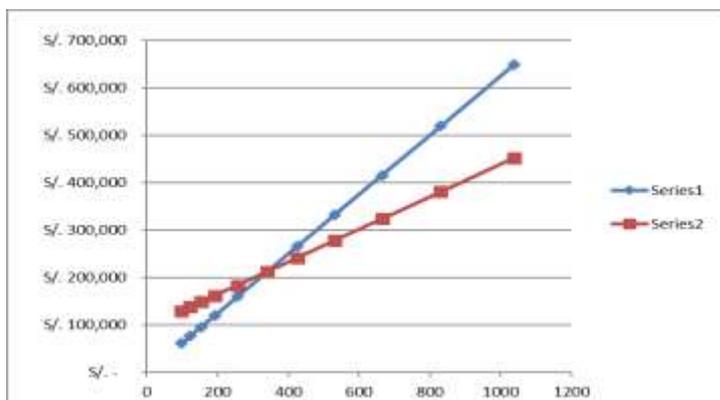
9.5. Punto de equilibrio de la empresa

Es la cantidad mínima que se debe vender para no tener ni ganancias ni pérdidas, en nuestro proyecto para lograr lo antes mencionado se tienen que vender 341 que según lo proyectado se lograra en el 3 año de funcionamiento. Se detalla el cuadro donde la empresa se coloca en escenarios donde su venta se reduce en 25 % y en el otro aumenta en el mismo porcentaje.

	Precio Unitario (p)	Costo variable unitario (cv)	Margen de contribución	%	Volumen de ventas anuales (unidades)	Unidades en equilibrio
BICLETA	S/. 1,000	S/. 567	S/. 433	20%	56	68
SET (MAT YOG, PESAS, BANDAS)	S/. 400	S/. 227	S/. 173	15%	42	51
MAQUINA FUNCIONAL	S/. 1,000	S/. 510	S/. 490	30%	84	102
MAQUINA ELIPTICA	S/. 1,200	S/. 680	S/. 520	25%	70	85
TROTADORA	S/. 800	S/. 453	S/. 347	10%	28	34
					280	341

COSTO FIJO	S/. 144,598
M/C Ponderado	S/. 424
Punto de equilibrio (P.E.)	341

q	Ingresos	Egresos	Margen
341	S/. 320,141	S/. 320,141	S/. -
98	S/. 61,316	S/. 129,764	S/. -68,448
123	S/. 76,645	S/. 138,171	S/. -61,526
153	S/. 95,806	S/. 148,680	S/. -52,874
192	S/. 119,758	S/. 161,817	S/. -42,059
255	S/. 159,677	S/. 183,711	S/. -24,034
341	S/. 212,902	S/. 212,902	S/. -
426	S/. 266,128	S/. 242,094	S/. 24,034
532	S/. 332,660	S/. 278,584	S/. 54,076
665	S/. 415,825	S/. 324,196	S/. 91,629
831	S/. 519,781	S/. 381,212	S/. 138,570
1039	S/. 649,727	S/. 452,481	S/. 197,246



Fuente: Elaboración propia.

9.6. Inversión inicial

Para iniciar las operaciones de la empresa, se estima un total de S/. 231,118.72 soles compuesta por S/. 30,614 soles de activos fijos y S/ 200,574.72 soles de inversión en capital de trabajo.

DETALLE	INVERSIONES	
	Sin IGV	Incluye IGV
Activos fijos tangibles		
Terrenos	S/0.00	S/0.00
Maquinas y equipos	S/0.00	S/0.00
Vehículos	S/15,254.24	S/18,000.00
Muebles y enseres	S/1,271.19	S/1,500.00
Equipo de cómputo	S/2,638.98	S/3,114.00
TOTAL ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	S/19,164.41	S/22,614.00
Activos fijos intangibles		
Trámites y licencias en la Municipalidad	S/508.47	S/600.00
Constitución de la empresa	S/508.47	S/600.00
Gastos preoperativos diversos	S/4,237.29	S/5,000.00
Imprevistos	S/677.97	S/800.00
Costos de anteproyecto (estudios definitivos)	S/847.46	S/1,000.00
TOTAL ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	S/6,779.66	S/8,000.00
TOTAL ACTIVO FIJO (Activo fijo bruto)	S/25,944.07	S/30,614.00

CONCEPTO	0
	Inversión en activos fijos
Inversión en capital de trabajo	S/200,574.72
Inversión total	S/231,188.72

Fuente: Elaboración propia.

9.7. Capital de trabajo

Para fines de esta investigación, el presente capital de trabajo para este proyecto es de S/ 200,574.72 soles y se ha estimado una tasa de crecimiento del 28 % anual de las ventas.

METODO DEL PERIODO DE DESFASE						
CAPITAL DE TRABAJO						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
Costo total anual		S/200,574.72	S/234,168.37	S/275,994.76	S/326,324.29	S/397,495.41
Necesidad de Capital de Trabajo		S/4,396.16	S/5,132.46	S/6,049.20	S/7,152.31	S/8,712.23
Incremento de capital de trabajo	S/4,396.16	S/736.30	S/916.74	S/1,103.11	S/1,559.92	-S/8,712.23
Número de días de desfase						
					Valor de recupero del capital de trabajo:	S/8,712.23

Fuente: Elaboración propia.

9.8. Servicio de la deuda

Para fines de este plan de negocios se cuenta con la inversión inicial de los socios en forma de capital, que ha de cubrir el 80% de los costos y el resto, en forma de crédito en una entidad bancaria.

SERVICIO DEL PAGO DE LA DEUDA						
Monto del préstamo		S/46,237.74				
Tasa de interés	9.07%		anual sobre saldos			
Plazo	5		amortización de la deuda			
Pagos	Cuotas constantes					
Cuota constante		S/11,908.97				

SERVICIO DE LA DEUDA (Precios corrientes) INCLUYE INFLACION						
	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial		S/46,237.74	S/38,522.53	S/30,107.55	S/20,929.33	S/10,918.65
Interés		S/4,193.76	S/3,493.99	S/2,730.76	S/1,898.29	S/990.32
Amortización		S/7,715.21	S/8,414.98	S/9,178.22	S/10,010.68	S/10,918.65
Saldo final	S/46,237.74	S/38,522.53	S/30,107.55	S/20,929.33	S/10,918.65	S/0.00

SERVICIO DE LA DEUDA (Precios constantes) NO INCLUYE INFLACION						
	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial						
Interés		S/4,107.51	S/3,351.74	S/2,565.70	S/1,746.87	S/892.58
Amortización		S/7,596.52	S/8,072.38	S/8,623.45	S/9,212.14	S/9,841.02

Fuente: Elaboración propia.

9.9 Análisis de rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad resultan importantes a la hora de analizar un proyecto de inversión, puesto que gracias a ello se podrá si resulta rentable apostar por dicho negocio.

En los cuadros que se presentaran a continuación, se observa los respectivos análisis que hemos realizados para verificar la viabilidad del proyecto, donde la VAN es de S/ 28,063.48 y la TIR de 19%, con estos resultados concluimos que la empresa empezaría a obtener ganancias a partir del año 5, por lo cual se aceptaría el proyecto.

FLUJO DE CAJA ECONOMICO						
	0	1	2	3	4	5
+ Ingresos de efectivo		S/215,222.40	S/276,420.14	S/355,019.23	S/455,967.71	S/585,620.53
- Costos fijos (*)		S/144,558.24	S/144,558.24	S/144,558.24	S/144,558.24	S/144,558.24
- Costos variables		S/118,143.36	S/151,737.01	S/194,882.90	S/250,297.17	S/321,468.29
- Depreciación y amortización		S/7,209.32	S/7,209.32	S/5,889.83	S/805.08	S/805.08
= impuestos		-S/54,688.52	-S/27,084.44	S/9,688.27	S/60,307.22	S/118,788.92
- Utilidad antes impues)		-S/16,406.56	-S/8,125.33	S/2,906.48	S/18,092.17	S/35,636.67
= impuestos		-S/38,281.97	-S/18,959.11	S/6,781.79	S/42,215.05	S/83,152.24
+ Depreciación y amortización		S/7,209.32	S/7,209.32	S/5,889.83	S/805.08	S/805.08
= FLUJO OPERATIVO		-S/31,072.64	-S/11,749.78	S/12,671.62	S/43,020.14	S/83,957.33
- Inversión fija	S/30,614.00					
- trabajo	S/4,396.16	S/736.30	S/916.74	S/1,103.11	S/1,559.92	-S/8,712.23
+ inversión fija						S/4,025.42
+ capital de trabajo						S/8,712.23
= FLUJO NO OPERATIVO	-S/35,010.16	-S/736.30	-S/916.74	-S/1,103.11	-S/1,559.92	S/21,449.88
= LUJO DE CAJA ECONOMICO	-S/35,010.16	-S/31,808.94	-S/12,666.53	S/11,568.50	S/41,460.22	S/105,407.21

VANE (%) =	S/28,063.48
TIRE =	19%

Fuente: Elaboración propia.

En el análisis de flujo financiero se calculó una VAN de S/ 34.753.07 con una TIR de 33%, con lo cual se obtiene una rentabilidad tanto para el proyecto como para el inversionista.

	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-S/35,010.16	-S/31,808.94	-S/12,666.53	S/11,568.50	S/41,460.22	S/105,407.21
Interés		S/4,107.51	S/3,351.74	S/2,565.70	S/1,746.87	S/892.58
Amortización		S/7,556.52	S/8,072.38	S/8,623.45	S/9,212.14	S/9,841.02
Préstamo	S/46,237.74					
Interés*30% = Escudo fiscal		S/1,232.25	S/1,005.52	S/769.71	S/524.06	S/267.77
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	S/11,227.59	-S/42,240.72	-S/23,085.13	S/1,149.06	S/31,025.27	S/94,941.38

VANF (%) =	S/34,753.42
TIRF =	33%

Fuente: Elaboración propia.

9.10. Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa

9.10.1. Análisis unidimensional

En la interpretación que vamos a presentar se toma como referencia las 5 variables más resaltantes para el proyecto, obteniendo como resultado que el imput del crecimiento del mercado es el más sensible.

VARIABLE DE ENTRADA (INPUT)	Valor inicial	PTO MUERTO	%
Precio promedio	S/940.00	S/960.00	2%
Crecimiento anual de las ventas de la empresa	28.00%	30%	7%
Gastos de administración y ventas	S/133,398.24	S/129,000.00	-3%
Equipos de ejercicios	S/500.00	S/480.00	-4%
Vehiculos	S/15,254.24	S/10,000.00	-34%

VAN () = S/28,063.48

Fuente: Elaboración propia.

9.10.2. Análisis multidimensional

En el punto anterior se realizó un análisis para 3 escenarios, tomando como referencia los datos base del proyecto:

- El escenario pesimista arrojó un VAN de -S/. 53,651.79
- El escenario base arrojó un VAN de S/.28,063.48
- El escenario pesimista arrojó un VAN de S/. 129,778.74

Este análisis determina que si bien en el 1er escenario, el proyecto no resultaría rentable, cuando se hace el análisis de los 3 promediándolos de acuerdo con su probabilidad que sucedan nos dan un VAN S/. 33,063.48 por lo cual resulta atractivo para los inversionistas.

ANALISIS POR ESCENARIOS (Multidimensional)			
VARIABLES	ESCENARIOS		
	PESIMISTA	BASE	OPTIMISTA
Precio promedio	S/840.00	S/940.00	S/1,040.00
Crecimiento anual de las ventas de la empresa	10%	28%	36%
Gastos de administración y ventas	S/150,000.00	S/133,398.24	S/110,000.00
Equipos de ejercicios	S/580.00	S/500.00	S/420.00
Vehiculos	S/20,000.00	S/15,254.24	S/10,000.00
VAN () =	-S/53,651.79	S/28,063.48	S/129,778.74
Probabilidad de ocurrencia	25%	50%	25%
VAN (E) =		S/33,063.48	

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

Este estudio ha podido hacer una visualización completa del entorno para poder concluir la factibilidad del mismo. Entre las conclusiones se tiene que:

- En Lima, su población en un 2 % asiste a un gimnasio; es por ello, que nuestro plan de negocio surge como una gran oportunidad para que estos locales puedan contar con las maquinas requeridas. Asimismo, la reapertura con aforo limitado incrementa la asistencia los gimnasios y el cierre de distribuidoras significa que existe un mercado desatendido.
- Las entrevistas a personas naturales y directores de centro de entrenamiento han permitido concluir la necesidad de un cambio en la fuerza de ventas de este sector, siendo esto lo que el plan de negocios ofrece, con una atención personalizada de entrenadores como vendedores, seguimiento de tu equipo y orientación en nutrición, así como campañas acordes a los tiempos de la era digital.
- Tomando en cuenta el análisis financiero, se puede concluir que es posible llevarlo a cabo y crecer de manera consecuente, adaptándonos a esto y ampliando el margen de stock y distribución de acuerdo a la demanda.
- El plan de marketing muestra que existe una posibilidad de posicionarnos y que es el momento preciso para ello, tanto a nivel de ventas en línea, como presencial, aprovechando la oportunidad de el cierre de otras empresas para surgir como nuevo distribuidor, si como el cambio en los hábitos de consumo de los clientes potenciales donde el ecomerce está tomando fuerza.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda un sondeo más amplio a nivel de gimnasios menores, ya que estos no fueron tomados en cuenta para el estudio, y pueden ser una fuerte importante de ventas. Esto puede incrementar las ganancias y la expansión de la empresa.
- Considerar campañas tendencia en el mundo fitness como un foro gratuito de entrenamiento en vivo por zoom para que los clientes puedan apreciar las máquinas, sepan cómo entrenar en casa o tengan ideas de armar un gimnasio casero de múltiples costos.
- De lograr concretar el posicionamiento, considerar reducir costos para generar competitividad y así seguir siendo la mejor opción de venta.
- Debemos buscar un mayor número de socios estratégicos para así obtener mayor participación de mercado aumentando las ventas.
- Buscar realizar más alianzas estratégicas con las empresas “top” en el mercado fitness y así comercializar más productos de última generación a bajos costos.

BIBLIOGRAFÍA

APEIM (2020). Niveles Socioeconómicos 2020. <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2020/10/APEIM-NSE-2020.pdf>

Arias (2006). "El Proyecto de Investigación, introducción a la metodología científica". Edt: Episteme, c.a. 5ta edición. Caracas, Venezuela.

Aguilar y Estremadoyro (2017). Análisis de los factores clave de éxito en el mercado del Fitness, una investigación enfocada en el crecimiento de las cadenas de gimnasios en Lima Metropolitana y su perspectiva de crecimiento para una gestión empresarial competitiva. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/622662/Aguilar_da.pdf?sequence=5&isAllowed=y

Alarcón (2021). Enseñanzas para el Perú 2021 de los pactos sociales al servicio del bienestar en América Latina. <https://gestion.pe/blog/herejias-economicas/2021/01/enseanzas-para-el-peru-2021-de-los-pactos-sociales-al-servicio-del-bienestar-en-america-latina.html/>

Anarte (2020). Ni la pandemia de coronavirus evita otra crisis política en Perú. <https://www.dw.com/es/ni-la-pandemia-de-coronavirus-evita-otra-crisis-pol%C3%ADtica-en-per%C3%BA/a-54453178>

Banco Mundial del Perú (2021). Perú Panorama General. <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>

Bravo (2021). Comercio electrónico en Perú: La Guía más completa del mercado. <https://www.ecommercenews.pe/ecommerce-insights/2021/crecimiento-del-comercio-electronico-en-peru.html>

Barriosnuevo, Fernández y Flórez (2017). Estrategias de negocio más efectiva y utilizadas durante la última década por las pymes. https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/7059/1/2017_estrategias_utilizadas_pymes.pdf

Costa (2018). Análisis de la estrategia competitiva por medio de las cinco fuerzas de Porter en la asociación de productores agropecuarios piuntza nankais para exportación y diversificación de productos. periodo 2016-2017. <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/15453/AN%C3%81LISIS%20DE%20LA%20ESTRATEGIA%20COMPETITIVA%20POR%20MEDIO%20DE%20LAS%20CINCO%20FUERZAS%20DE%20PORTER%20EN%20LA%20ASOCIACI%C3%93N%20D.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Estrella, Sarmiento y Vizarrata (2021). Plan de negocios de comercialización de equipos de gimnasio para condominios, instituciones y gimnasios orientados al NSE C. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/575200/MBA%20EJECTUTIVO%20VI%20-%20TESIS%20COMERCIAL%20EQUIPOS%20DE%20GIMNASIOS.pdf?sequence=8&isAllowed=y>

Instituto Nacional de Estadística e informática (2021). Producto interno trimestral. <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-pbi-iv-trim-2020.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e informática (2019). Compendio Estadístico Provincia de Lima 2019. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1714/Libro.pdf

Moral (2018). Estudio de prefactibilidad de un gimnasio especializado en personas con limitaciones físicas producto de lesiones en Lima Metropolitana.

http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12422/MORAL_AABDA_PREFACTIBILIDAD_GIMNASIO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ruiz y otros (2016). Profile fitness center: gimnasio para mujeres con sobrepeso.

http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9743/Enriquez%20Ruiz_Gutierrez%20Cabrera_Le%3%B3n%20Trejo_Mart%3%ADnez%20Arguedas_Profile_Fitness_Center1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gestión (2020). MEF: Esta es la situación económica actual del Perú y sus medidas de política.

<https://gestion.pe/fotogalerias/mef-esta-es-la-situacion-economica-actual-del-peru-y-sus-medidas-de-politica-noticia/?foto=4>

Saavedra (2020). Principales tendencias de eCommerce 2021 que marcarán la diferencia. <https://www.datatrust.pe/ecommerce/tendencias-ecommerce/>

Unicef (2020). COVID-19: Impacto en la pobreza y desigualdad en niñas, niños y adolescentes en el Perú. <https://www.unicef.org/peru/informes/covid-19-impacto-pobreza-y-desigualdad-en-ninas-ninos-y-adolescentes-peru-estimaciones2020-2021>

Olazo(2017). Gimnasios: ¿Cómo han aumentado su oferta de servicios complementarios? [https://gestion.pe/tendencias/gimnasios-han-aumentado-oferta-servicios-complementarios-135612-](https://gestion.pe/tendencias/gimnasios-han-aumentado-oferta-servicios-complementarios-135612-noticia/#:~:text=Seg%3%BA%20Ricardo%20Olazo%2C%20la%20facturaci%3%B3n,de%2010%25%20anual%20de%20crecimiento.&text=La%20ocu paci%3%B3n%20de%20gimnasios%20alcanza%20un%20crecimiento%20de%2020%25%20anual.)

[noticia/#:~:text=Seg%3%BA%20Ricardo%20Olazo%2C%20la%20facturaci%3%B3n,de%2010%25%20anual%20de%20crecimiento.&text=La%20ocu paci%3%B3n%20de%20gimnasios%20alcanza%20un%20crecimiento%20de%2020%25%20anual.](https://gestion.pe/tendencias/gimnasios-han-aumentado-oferta-servicios-complementarios-135612-noticia/#:~:text=Seg%3%BA%20Ricardo%20Olazo%2C%20la%20facturaci%3%B3n,de%2010%25%20anual%20de%20crecimiento.&text=La%20ocu paci%3%B3n%20de%20gimnasios%20alcanza%20un%20crecimiento%20de%2020%25%20anual.)