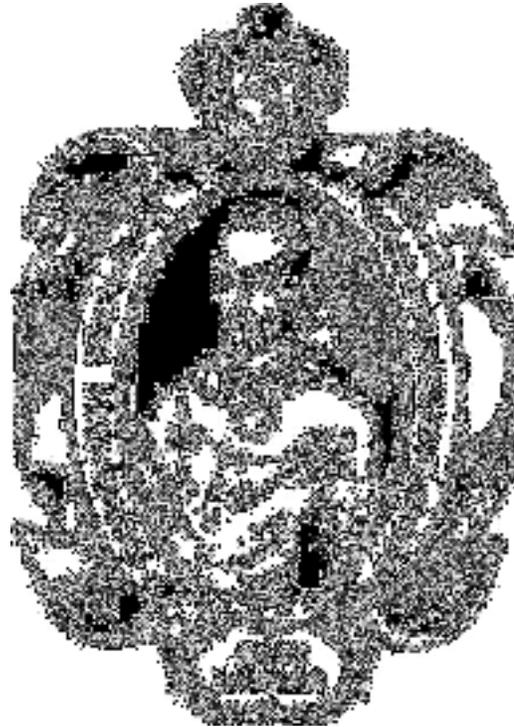


UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN
DE UN GIMNASIO EN LA CIUDAD DE CHICLAYO**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORES:
Díaz Fernández, Fiorella
Granados Meoño, Felipe

Chiclayo, 2018

PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN GIMNASIO EN LA CIUDAD DE CHICLAYO

POR:

**Díaz Fernández, Fiorella
Granados Meoño, Felipe**

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica Santo
Toribio de Mogrovejo, para optar el Título de:

Licenciado en Administración de Empresas

APROBADO POR:

**Mgtr. Cecilia Alayo Palomino
Presidente de Jurado**

**Mgtr. Pedro Cuyate Reque
Secretario de Jurado**

**Ing. Jorge Mundaca Guerra
Vocal/Asesor de Jurado**

CHICLAYO, 2018

Dedicatoria

A mis padres, por brindarme su apoyo incondicional, sus consejos para llevar a cabo esta investigación de la mejor manera posible y darme las fuerzas para seguir adelante desde mis primeros pasos hasta el día de hoy.

Díaz Fernández, Fiorella

El presente trabajo está dedicado a mis padres porque me brindan su apoyo incondicional para poder culminar con mis estudios profesionales y a mi hermano por su apoyo moral en cada aspecto de mi vida.

Granados Meoño, Felipe

Agradecimiento

En primer lugar, a Dios, a los docentes que nos acompañaron el camino de la vida universitaria quienes dejaron lo mejor de ellos orientándonos en el desarrollo de esta tesis. En especial a nuestro asesor, al Mg. Mundaca Guerra Jorge, experto en el tema, por brindarnos su tiempo para resolver nuestras dudas y por sus valiosas recomendaciones.

De igual forma manifestamos nuestro sincero agradecimiento por el apoyo brindado, para la realización de la presente investigación a las siguientes personas:

- Sr. Juan Manuel Paredes Pedraza, Gerente General del Bodytech.
- Sr. Enzo Cannata Savio, Propietario del Nuova Forza.
- Sr. Jorge Guzmán Ruiz, Propietario del Healthy Body Gym.
- Sr. Jorge Alza, Gerente General del Fitness House.
- Sra. Marily Melendez Lozano, Gerente General de Charles Gym.

Resumen

En los últimos años la preocupación de sociedad sobre temas ligados a la calidad de vida y al bienestar han ido incrementando, el sector fitness aprovechó esta misión emergente otorgando salud tanto física como emocional. Contribuyendo a este fenómeno, la presente investigación de tesis tuvo de objetivo demostrar que en el mercado dinámico y en crecimiento de Chiclayo, es viable un proyecto de inversión para la implementación de un gimnasio. De manera análoga se procuró atender la demanda insatisfecha, se generó la diferenciación en la prestación en el servicio e introdujeron estándares relacionados los gustos y preferencias de los usuarios.

La naturaleza de la investigación fue prospectiva, con enfoque sistémico/mixto en el que la metodología comprendió cinco viabilidades. En lo que respecta a la viabilidad estratégica se analizó las principales variables del macroentorno y el sector mediante las fuerzas de Porter. Se identificó las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para conocer la posición en la que se encontró el proyecto. Se estableció una relación con la viabilidad de mercado, ahondando en la situación de la oferta y la demanda.

La viabilidad técnica – operativa estableció el tamaño y la localización, situándose en el distrito de Chiclayo (Urb. Santa Victoria) por diversos factores favorecedores. La viabilidad económica - financiera demostró resultados de un VANE de S/. 8,061,078.81 – VANF de S/. 6,850,279.95 y una TIRE del 54.82 % - TIRF del 69.05%.

Por último, la viabilidad organizacional – legal definió la estructura orgánica de la organización y su naturaleza, adicionalmente se identificó el perfil para cada puesto.

Palabras claves: Gimnasio, sector fitness, demanda insatisfecha, calidad de vida.

Astract

In the last few years, the concern for society on issues related to quality of life and welfare has increased, the fitness sector has taken advantage of this emerging mission for physical health. Contributing to this phenomenon, the present thesis investigation had the objective of demonstrating in the dynamic and growing market of Chiclayo, is viable an investment project for the implementation of a gym. In an analogous way, we procure to attend the unsatisfied demand, the differentiation in service provision was generated and the requirements related to the tastes and preferences of the users were introduced. The nature of the research was prospective, with a systemic / mixed approach in which the methodology comprised five viabilities. With regard to strategic viability, the main variables of the macroenvironment and the sector were analyzed by the Porter forces. We identified the strengths, opportunities, weaknesses and threats to know the position in which the project was found. We established a relationship with the viability of the market, deeping the situation of supply and demand. The technical - operative viability established the size and location, being located in the district of Chiclayo (Urb. Santa Victoria) by various factors favoring. The economic-financial viability shows results of a VANE of S/. 8, 061,078.81 – VANF of S/. 6, 850,279.95 and a TIRE of 54.82 % - TIRF of 69.05%. Finally, the organizational viability - legal definition of the organic structure of nature and its nature, was also identified as a profile for each position.

Key words: Gym, fitness sector, unsatisfied demand, quality of life.

Índice

Dedicatoria	
Agradecimiento	
Resumen	
Astract	
I. Introducción	14
II. Marco Teórico	17
2.1. Antecedentes	17
2.2. Bases Teóricas	18
2.3. Definición de términos básicos	22
III. Materiales y métodos	24
3.1. Diseño de investigación	24
3.1.1. De acuerdo al fin que persigue	24
3.1.2. De acuerdo al enfoque de investigación	24
3.2. Área y línea de investigación	24
3.3. Población, Muestra y Muestreo	24
3.3.1. Población	24
3.3.2. Muestra	25
3.3.3. Muestreo	25
3.4. Operacionalización de variables	25
3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos	30
3.6. Técnicas de procesamiento de datos	31
IV. Resultados	32
4.1. Modelo de negocio	32
4.2. Viabilidad estratégica	36
4.2.1. Análisis interno del sector	36
4.2.2. Análisis externo del sector	41
4.2.2.1. Diamante de Porter	41
4.2.2.2. Matriz SEPTED	42

4.2.2.3.	Megaentorno – Tendencias de la nueva economía	43
4.2.3.	Viabilidad Interna y Externa (Matrices Estratégicas).....	46
4.2.4.	Plan Estratégico	48
4.3.	Viabilidad de mercado.....	83
4.3.1.	Situación de la oferta	83
4.3.2.	Situación de la demanda	89
4.4.	Viabilidad técnica – operativa	96
4.4.1.	Tamaño del proyecto	96
4.4.1.5.	Selección del tamaño	97
4.4.3.	Proceso: diagrama de flujo	102
4.4.4.	Tecnología	102
4.4.5.	Mantenimiento.....	111
4.4.6.	Mano de Obra	112
4.4.7.	Diseño del aprovisionamiento	114
4.4.8.	Gestión ambiental	116
4.5.	Viabilidad organizacional y legal	120
4.5.1.	Modelo Organizacional	120
4.5.2.	Diseño de la dirección de personal: MOF: Manual de organización de funciones	120
4.5.3.	Estructura orgánica: Organigrama.....	148
4.5.4.	Constitución de la Sociedad	149
4.6.	Viabilidad Económica Y Financiera.....	151
4.6.1.	Inversión	151
4.6.2.	Financiamiento	174
4.6.3.	Presupuesto de Ingresos y Egresos.....	176
4.6.4.	Estados Financieros	184
4.6.5.	Punto de Equilibrio.....	190
4.6.6.	Evaluación Económica y Financiera	190
V.	Discusión.....	195
VI.	Conclusiones	199
VII.	Recomendaciones.....	201

VIII.	Lista de referencias.....	202
IX.	Anexos.....	208

Índice de tabla

Tabla 1:	Operacionalización de variables	26
Tabla 2:	Modelo Canvas	32
Tabla 3:	Matriz SEPTED	42
Tabla 4:	Matriz EFI.....	47
Tabla 5:	Matriz EFE.....	48
Tabla 6:	Matriz FODA	50
Tabla 7:	Matriz FODA CRUZADO.....	51
Tabla 8:	Matriz de Perfil Competitivo (Competidores – Ubicación).....	53
Tabla 9:	Matriz de Perfil Competitivo (Competidores – Tamaño).....	54
Tabla 10:	Disciplinas atrayentes para los encuestados con respecto al servicio en los	55
Tabla 11:	Disciplinas atrayentes para los encuestados con respecto al servicio en los gimnasios.....	57
Tabla 12:	Horario de preferencia para asistir al gimnasio por parte de los encuestados.	57
Tabla 13:	Importancia de un amplio horario de atención para los encuestados.....	58
Tabla 14:	Objetivos de los encuestados al asistir al gimnasio.	59
Tabla 15:	Beneficios adicionales al servicio de importancia para los encuestados	62
Tabla 16:	Factores más importantes y/o atrayentes para recurrir al gimnasio al cual asisten actualmente los encuestados.....	64
Tabla 17:	Inversión mensual en el servicio de gimnasio de los encuestados.....	65
Tabla 18:	Población censada de la ciudad de Chiclayo del año 2010 al 2015 (INEI).	66
Tabla 19:	Población proyectada de la ciudad de Chiclayo del año 2018 al 2022.	66
Tabla 20:	Población proyectada con un rango de edad de 20-34 años de la ciudad de Chiclayo del año 2018 al 2022.	67
Tabla 21:	Población proyectada con Nivel Socioeconómico A, B y C de la ciudad de Chiclayo del año 2018 al 2022.	67
Tabla 22:	Población proyectada con un estilo de vida preocupado en el cuidado de su imagen personal de la ciudad de Chiclayo del año 2018 al 2022.	68
Tabla 23:	Servicios de mayor importancia en un gimnasio para los encuestados.	71

Tabla 24: Disponibilidad de pago de los encuestados con respecto al servicio ofrecido.....	75
Tabla 25: Pago mensual de los encuestados destinado a los servicios de los principales competidores.	76
Tabla 26: Medio por el cual los encuestados prefieren enterarse del servicio.....	76
Tabla 27: Influencia de la publicidad en los encuestados.	81
Tabla 28: Edad de los encuestados.....	81
Tabla 29: Sexo de los encuestados.....	82
Tabla 30: Grado de asistencia al gimnasio de los encuestados.....	83
Tabla 31: Atributos que valoran los encuestados de un gimnasio.	85
Tabla 32: Gimnasios a los que asisten los encuestados.....	86
Tabla 33: Satisfacción de los encuestados con respecto a los entrenadores de los gimnasios a los que asisten.	90
Tabla 34: Aceptación de los encuestados con respecto al proyecto de inversión.	90
Tabla 35: Métodos para estimar la demanda insatisfecha del proyecto de inversión.....	91
Tabla 36: Aceptación de los encuestados con respecto al proyecto de inversión.	92
Tabla 37: Razones de fuerza que lograría la asistencia de los encuestados al gimnasio.	93
Tabla 38: Percepción de los encuestados con respecto al servicio del gimnasio al que asisten	95
Tabla 39: Proyección de demanda Insatisfecha con el servicio (capacidad máxima intermedia y mínima).....	96
Tabla 40: Factores para la selección de la provincia.....	100
Tabla 41: Selección de la provincia.	100
Tabla 42: Ponderación de factores – Microlocalización.	101
Tabla 43: Selección de la alternativa de localización Microlocalización.	101
Tabla 44: Tecnología detallada con características básicas.	103
Tabla 45: Proceso de Aprovisionamiento de Insumos.....	115
Tabla 46: Proceso de Aprovisionamiento de partes de máquinas.....	116
Tabla 47: Alternativas de minimización de impactos respecto a agua, residuos sólidos y triaje de reciclaje.	119
Tabla 48: Número de Colaboradores (Mano de Obra Indirecta).....	121
Tabla 49: Número de Colaboradores (Mano de Obra Directa).....	121
Tabla 50: Total de colaboradores.....	121

Tabla 51: MOF –Gerente General.....	122
Tabla 52: MOF –Asesor de Marketing y Ventas	125
Tabla 53: MOF – Recepcionista/ Secretaria	127
Tabla 54: MOF – Personal de Limpieza	130
Tabla 55: MOF – Personal de Seguridad	132
Tabla 56: MOF – Monitores de musculación.....	135
Tabla 57: MOF – Monitores de spinning.....	138
Tabla 58: MOF – Instructor de baile.....	140
Tabla 59: MOF – Instructor de Funcional.....	143
Tabla 60: MOF – Monitores de entrenamiento militar.	145
Tabla 61: Inversión a detalle de la maquinaria.	152
Tabla 62: Inversión a detalle del mobiliario y equipo de oficina.....	154
Tabla 63: Inversión a detalle de la infraestructura (Obras Civiles).....	155
Tabla 64: Costo de Licencias Municipales para el Proyecto.	172
Tabla 65: Gastos de Organización y Constitución para el Proyecto.	172
Tabla 66: Gastos de Instalación y puesta en marcha para el Proyecto.....	172
Tabla 67: Estudios de Factibilidad para el Proyecto.	173
Tabla 68: Gastos de Capacitación y Administración para el Proyecto.	173
Tabla 69: Capital de Trabajo (kw).	173
Tabla 70: Inversión Total.	174
Tabla 71: Evaluación del préstamo	174
Tabla 72: Modalidad de pago- BanBif.....	175
Tabla 73: Precio de las disciplinas físicas del gimnasio.	176
Tabla 74: Cifra de incremento en usuarios en el gimnasio.	176
Tabla 75: Ingresos considerando el aumento en la demanda del 5% y del 10%.....	177
Tabla 76: Gastos Administrativos	179
Tabla 77: Total Gastos Administrativos (Anuales).....	179
Tabla 78: Otros Gastos	179
Tabla 79: Gastos de Servicio.....	180
Tabla 80: Total Gastos de Servicio (Anuales)	181
Tabla 81: Gastos de Venta	181

Tabla 82: Gastos Indirectos.....	181
Tabla 83: Total Gastos Indirectos (Anuales).....	182
Tabla 84: Gastos Operativos	182
Tabla 85: Presupuesto de Egresos.....	183
Tabla 86: Total intangible	183
Tabla 87: Amortización por cargas diferidas (S/.)	183
Tabla 88: Estado de Ganancias y Pérdidas Económico	185
Tabla 89: Estado de Ganancias y Pérdidas Financiero	185
Tabla 90: Flujo de Caja Económico y Financiero.....	187
Tabla 91: Flujo de Caja Económico y Financiero (Escenario Pesimista).....	188
Tabla 92: Flujo de Caja Económico y Financiero (Escenario Optimista).....	189
Tabla 93: Punto de Equilibrio	190
Tabla 94: Perú: Gasto Real Promedio Per Cápita Mensual, Según Grupos De Gasto 2009– 2015	228
Tabla 95: Total Perú Urbano.....	229

Índice de Figura

Figura 1: Análisis de la Cadena de valor de Porter, adaptada para empresas de servicios.....	37
Figura 2: Diamante de Porter	41
Figura 3: Disciplinas atrayentes para los encuestados con respecto al servicio en los gimnasios.	56
Figura 4: Horario de preferencia para asistir al gimnasio por parte de los encuestados.	58
Figura 5: Importancia de un amplio horario de atención para los encuestados.....	59
Figura 6: Objetivos de los encuestados al asistir al gimnasio.	60
Figura 7: Beneficios adicionales al servicio de importancia para los encuestados.	63
Figura 8: Inversión mensual en el servicio de gimnasio de los encuestados.....	65
Figura 9: Inversión mensual en el servicio de gimnasio de los encuestados.....	72
Figura 10: Nombre de la marca del gimnasio.	73
Figura 11: Logotipo del gimnasio	74
Figura 12: Disponibilidad de pago de los encuestados con respecto al servicio ofrecido.....	75
Figura 13: Medio por el cual los encuestados prefieren enterarse del servicio.....	77
Figura 14: Aplicación móvil.....	77
Figura 15: Redes sociales	78
Figura 16: Influencia de la publicidad en los encuestados.	81
Figura 17: Edad de los encuestados.	82
Figura 18: Sexo de los encuestados.....	82
Figura 19: Grado de asistencia al gimnasio según los encuestados	84
Figura 20: Atributos que valoran los encuestados de un gimnasio	85
Figura 21: Gimnasios a los que asisten los encuestados	86
Figura 22: Razones de inasistencia de los encuestados a los gimnasios.	92
Figura 23: Razones de fuerza que lograría la asistencia de los encuestados al gimnasio	94
Figura 24: Percepción de los encuestados con respecto al servicio del gimnasio al que asisten.....	95
Figura 25: diagrama de flujo	102
Figura 26: Estructura del Organigrama de la empresa	148
Figura 27: Árbol de problema	219

I. Introducción

Según cifras de la Organización Mundial de la Salud (OMS) (2015), “de cada 10 defunciones, 6 son atribuibles a enfermedades no transmisibles (obesidad, diabetes, hipertensión y cáncer, etc.) considerándose como la epidemia del siglo XXI”. Asimismo, el Ministerio de Salud del Perú (2015) encontró que en un rango de personas de 15 y más años de edad con sobrepeso, la región Lambayeque contó con una cifra de 35.3% del total y que las enfermedades no transmisibles ocuparon el primer lugar como causa de muerte con un 58.5 por ciento a nivel nacional.

Debido a esto surge la inclinación hacia llevar una vida salútfera, así lo afirma Arellano (2016), que indicó que uno de los sectores que aprovechó la tendencia de la vida saludable fue el de los gimnasios, cuya asistencia creció fuertemente en los últimos años. La demanda del mercado de los gimnasios ha pasado de ser un tema de belleza y cuidado personal a estar orientado a mejorar la salud, ya sea para obtener el peso adecuado, bajar el colesterol o erradicar el estrés.

En el Perú, se estimó que existen unos 1,128 gimnasios, los cuales van desde establecimientos de barrio hasta grandes cadenas internacionales, que ofrecen paquetes para todo gusto y bolsillo (Andina, 2013). Las ventas en el rubro de los gimnasios se incrementaron exponencialmente, alcanzando ingresos por 115 millones de dólares en el 2013, cifra que ha ido aumentando con el pasar de los años (IHRSA, 2013). Estas cifras guardan relación con la entrada de cadenas internacionales con un alto nivel de profesionalidad y unos estándares de calidad elevados, así como la aparición de cadenas nacionales y franquicias que han sufrido un rápido crecimiento y que mejoran las expectativas de calidad en la oferta (Rengifo, Salazar & Aguilar, 2012).

En la metrópoli ubicada en el norte del país, Chiclayo, existe una demanda insatisfecha con respecto al servicio que se viene dando. Los habitantes de la ciudad de Chiclayo, suelen asistir a gimnasios de zona céntrica en los que pueden obtener beneficios como los de un buen plan de entrenamiento, máquinas de primera y la variedad de servicios complementarios,

dentro de los que se tiene: cafetería, asesoría nutricional, masajes, entre otros. Sin embargo, existe un tipo de cliente que demanda un asesoramiento personalizado en el entrenamiento, lo último en máquinas de marcas reconocidas, y un lugar el que se sienta cómodo y a gusto en todo momento.

Así, ante lo expuesto, la pregunta principal que guio esta investigación fue: ¿es viable un proyecto de inversión para la implementación de un gimnasio en la ciudad de Chiclayo?; para ello se planteó el objetivo general: Determinar la viabilidad de un proyecto de inversión para la implementación de un gimnasio para el uso de los residentes de ciudad de Chiclayo.

De igual forma los objetivos específicos comprendieron el desarrollo de la viabilidad estratégica, viabilidad de mercado, viabilidad organizacional – legal, viabilidad técnico – operativa, y finalmente la viabilidad económica – financiero.

La implementación de un gimnasio en la ciudad de Chiclayo, se justificó por la necesidad de un servicio mucho más diversificado y diferenciado al que actualmente se viene prestando en el rubro, con el fin de mejorar la calidad de vida y el bienestar de los habitantes, esto en conjunto con una serie de atributos en el servicio que elevan los estándares de calidad, buscando no solo limitarse a capacidades físicas a desarrollar en el usuario, sino a darle importancia al aspecto psicológico para asociar su motivación hacia la adhesión a la actividad física con la asistencia al gimnasio como parte de su rutina diaria.

El modelo en el que se basa la investigación es el de Osterwalder, Pigneur, Bernarda & Smith (2014), que pone a disposición una herramienta para la gestión estratégica e innovación mediante el lienzo del modelo de negocio, el cual describe el modus operandi de una determinada organización y de igual forma describe la interrelación de nueve componentes, los cuales son: clientes, valor añadido, canales, relaciones con los clientes, ingresos, recursos clave, actividades clave, asociaciones clave y costes.

Por su naturaleza de proyecto de inversión, tiene una estructura a seguir distribuidos de la siguiente manera: En el capítulo I se desarrolló la parte introductoria del proyecto de inversión, en el capítulo II se analizó los antecedentes referentes al tema de investigación y el modelo de

negocio. De igual forma en el capítulo III se detallaron los materiales y métodos, la muestra y el tipo de muestreo. En el capítulo IV se analizaron los resultados y discusión, además se tomó en cuenta los cinco estudios que determinan la viabilidad del proyecto: desde la viabilidad estratégica, la viabilidad de mercado, la viabilidad organizacional, la viabilidad técnica – operativa y, por último, en la viabilidad económica – financiera para la implantación del gimnasio en la ciudad de Chiclayo.

II. Marco Teórico

2.1. Antecedentes

Con relación al comportamiento del usuario de este tipo de servicio, se tomó en cuenta un artículo de la revista *Psicología del deporte* titulado “Imagen corporal, hábitos alimentarios y hábitos de ejercicio físico en hombres usuarios de gimnasio y hombres universitarios no usuarios”, realizada por Baile et al. (2011) de la Universidad Autónoma de Barcelona, en la menciona la preocupación por la imagen corporal, los patrones de belleza física orientada a determinar si el tiempo que se lleva en el gimnasio, tiene relación con las variables imagen corporal deseada y las variables hábitos de alimentación alterados y hábitos de ejercicio alterados.

En cuanto a las tendencias, por el Ministerio de la Salud (2015). “Disfrute y muévase: MINSA recomienda actividad física para mantener y mejorar la salud” puntualiza la situación alimentaria nutricional con relación a los índices de sobrepeso y obesidad en el Perú, el cual es más alto en adultos y en mujeres de población urbana, en zonas de la costa que provienen de estratos no pobres, que garantizaría el éxito de llevar a cabo el proyecto de inversión en la ciudad de Chiclayo.

La tesis realizada por Rengifo et al. (2012), titulada “Plan de negocio para creación de un gimnasio on line (e-gym)”, muestra un plan de entrenamiento de una manera personalizada, siendo un modelo de negocio llevado a cabo con innovación al mercado porque se da de manera virtual, el cual puede servir como seguimiento para el objetivo y las metas con las que cuentan los usuarios del servicio.

Un panorama especializado en la atención del público femenino, está expuesta en la tesis de Holguin, Juscamaita, Navarro, & Rodríguez (2015), titulada “Bellacy feminine fitness: gimnasio especializado en la mujer ubicado en San Miguel – Lima”, explota la tendencia hacia la especialización de servicios en el público femenino, y nos ayuda a identificar las

preferencias del público femenino que cada vez posee mayor presencia entre los usuarios de este tipo de servicio.

El desempeño laboral del personal, es un factor notable en la ejecución de un servicio de calidad, esto sustentan Martell y Sánchez (2013) en su tesis denominada “Plan de capacitación para mejorar el desempeño de los trabajadores operativos del gimnasio “Sport Club””, la cual otorga un factor de importancia en la diferenciación en el servicio que se espera brindar con la implementación del proyecto.

De igual manera, la tesis llevada a cabo en la universidad Santo Toribio de Mogrovejo, realizada por Gonzáles (2015), titulada “Estrategias de reposicionamiento de la marca del gimnasio “Nuova Forza” en la ciudad de Chiclayo 2014” da una idea más clara del estudio de mercado a realizar al consumidor en cuanto a la prestación del servicio que consiste en un gimnasio que opera en la ciudad de Chiclayo y que en la actualidad goza de un prestigio considerable.

2.2. Bases Teóricas

A continuación, se detallan las bases teóricas usadas en este proyecto de inversión, basadas en autores de modelos de negocio y se detalla el que se escogió para orientar la presente investigación.

Modelo de Buendía (2005). - Lo que establece el autor es integrar todos los factores que influyen en el éxito de la empresa, desde cuestiones como implementación y funcionamiento, el análisis FODA, las cinco fuerzas de Porter, los cuales son necesarios para la competitividad velando por factores tanto internos como externos.

Modelo de Osterwalder (2010). - El lienzo dado por el autor con respecto a la propuesta de valor abarca el perfil del cliente y el mapa de valor, que armonizan mediante el encaje que se le da al comprender las necesidades del cliente y la manera de crear el valor en relación cliente - empresa.

El lienzo tiene nueve módulos en los que constan:

- Segmentos de Mercado: menciona que una empresa atiende a uno o varios segmentos de mercado.
- Propuestas de valor: el objetivo es solucionar los problemas de los clientes y satisfacer sus necesidades mediante propuestas de valor.
- Canales: las propuestas de valor llegan a los clientes a través de canales de comunicación, distribución y venta.
- Relaciones con clientes: se establecen y mantienen de forma independiente en los diferentes segmentos de mercado.
- Fuentes de ingresos: se generan cuando los clientes adquieren las propuestas de valor ofrecidas.
- Recursos clave: los activos necesarios para ofrecer y proporcionar los elementos antes descritos.
- Actividades clave: serie de actividades clave, necesarias dentro de la prestación en el servicio.
- Asociaciones clave: actividades que se externalizan y determinados recursos que se adquieren fuera de la empresa.
- Estructura de costos: elementos del modelo de negocio conforman la estructura de costes.

El modelo de Osterwalder (2015), con su publicación “Diseñando la propuesta de valor”, se consideró como el más conveniente para la presente investigación ya que permitió diseñar, entender y aplicar un nuevo modelo de negocio con el que se busca la diferenciación en el servicio. Se utilizó también a manera de guía práctica en relación a la innovación empresarial, necesaria para pasar a romper paradigmas sobre cómo se maneja este tipo de negocio en la ciudad de Chiclayo y en conjunto con lo expresado por los otros autores se abarcaron todas las áreas de gestión propias a la investigación.

De igual forma el modelo de Osterwalder con relación a la planificación estratégica se caracteriza por el auge que este goza, el autor del modelo de negocio, apoya la planificación estrategia en la presente investigación; plantea un modelo visual, creado por medio de metodologías innovadoras basadas en técnicas de ideación y pensamiento visual.

Con el proyecto de inversión lo que busca es generar ideas e innovaciones en el sector fitness apoyado por el estudio de mercado enfatizando sección de creatividad o innovación en el gimnasio.

Así distintos autores expresan sus opiniones con respecto al modelo, como Marquéz (2010), en su artículo denominado Innovación en modelos de negocio: menciona que la metodología de Osterwalder en la práctica, se destaca que esta metodología constata el atributo del poder comunicativo de los nueve bloques, con su visión holística y los pasos fundamentales en el diseño de modelos de negocio, sugeridos por Osterwalder: visualizar el modelo, evaluar e innovar.

Además, destaca que el ciclo gerencial en el que se construye un plan de negocio generalmente da por hecho el modelo de negocio, se ocupa de formular estrategias que logren una posición competitiva ventajosa dentro de los límites del modelo; esta práctica se puede enriquecer si se combina con el diseño de modelos de negocio.

El proceso de elaboración de un proyecto de inversión tiene como factor fundamental demostrar la viabilidad del mismo, determinado por las prioridades que le otorga el investigador, este es conformado por las viabilidades que tienen trascendencia en un proyecto de tal naturaleza (estratégica, de mercado, técnica-operativa, económica - financiera y finalmente la organizacional - legal), con el objetivo de estimar la rentabilidad, lograr la creación de valor y la reducción de costos. Teniendo en cuenta estudios de las viabilidades que comprende la presente investigación, es preciso resaltar lo detallado a continuación:

- Viabilidad Estratégica:

Sapag (2011), el análisis del entorno donde se sitúa la empresa y del proyecto que se evalúa implementar es fundamental para determinar el impacto de las variables controlables y no controlables, así como para definir las distintas opciones mediante las cuales es posible emprender la inversión. Tan importante como identificar y dimensionar las fuerzas del entorno que influyen o afectan el comportamiento del

proyecto, la empresa o, incluso, el sector industrial al que pertenece es definir las opciones estratégicas de la decisión en un contexto dinámico.

- Viabilidad de Mercado

Para Baca (2001), el estudio de mercado consta de la determinación y cuantificación de la oferta y demanda, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización. Cuyo objetivo general es verificar la posibilidad real de penetración del producto en un mercado determinado tomando en cuenta el riesgo. En esta parte de la investigación se sitúan diversas condiciones en los que se desenvolverá el proyecto, además obtener objetivos trascendentales en la ejecución del mismo como el existente mercado potencial insatisfecho y garantizar la implementación del proyecto.

- Viabilidad Técnica – Operativa

Baca (2001), sostiene que el objetivo del estudio técnico es determinar la función de producción óptima para la utilización de los recursos disponibles para la producción de un bien o servicio deseado además de analizar y determinar el tamaño óptimo, la localización óptima, los equipos, las instalaciones y la organización requeridos para la producción.

- Viabilidad Económica – Financiera

En palabras de Sapag (2011), La viabilidad económica - financiera busca definir, mediante la comparación de los beneficios y costos estimados de un proyecto, si es rentable la inversión que demanda su implementación. El resto de este texto se concentra en el análisis de la viabilidad económica de proyectos. El objetivo del estudio económico es determinar cuál será el monto necesario para la realización del proyecto, cual será e costos totales de la operación de la planta y otros indicadores útiles para realizar este estudio.

- Viabilidad Organizacional y Legal

Pabon (2013), establece que, en lo correspondiente a la viabilidad organizacional, se analizar los criterios organizacionales de un proyecto, y los procedimientos administrativos y sus consecuencias económicas en los resultados de la evaluación. De igual modo a lo perteneciente a la viabilidad legal, se esmera por prever principalmente determinar la existencia de alguna restricción legal relacionado a la naturaleza del proyecto, o que ponga en riesgo la puesta en marcha como la posterior operación del proyecto.

2.3. Definición de términos básicos

Gimnasio:

En palabras de Guzmán (2009), es un espacio techado donde se realizan actividades deportivas de forma repetitiva, usualmente conformados por vestíbulos, baños, área de ventas de bebidas y alimentos, etc.

Industria del fitness:

Según Quijada (2014), la industria fitness, es la disposición a la creación de una cultura que incluye a personas realizando deporte, alimentándose de forma sana y que se sienten mejor consigo mismos. Así mismo esta, abre un espacio a otros mercados complementarios que juegan un rol fundamental al hecho de trabajar el cuerpo con mayor intensidad y seguir con el propósito de mejorar o mantener el cuerpo en buenas condiciones.

Demanda insatisfecha:

Para Andía (2011), la demanda insatisfecha es uno de los aspectos más importantes que se desarrollan en la elaboración de los proyectos de inversión, su presentación y determinación adecuada ayuda a sustentar la intervención y los recursos necesarios para implementarlo.

Estilo de vida:

Según Chaney (2003), en el mundo moderno, el estilo de vida nos ayuda a definir nuestras actitudes y valores, así como a mostrar nuestro poder adquisitivo y nuestra posición social.

Para Arellano (2010), son categorías de segmentación de los mercados en función de datos estadísticos reales de aspectos demográficos, socioeconómicos, psicológicos (conductuales, motivacionales, valorativos y de comportamiento) y de utilización de productos.

III. Materiales y métodos

3.1. Diseño de investigación

3.1.1. De acuerdo al fin que persigue

Esta investigación fue de tipo prospectiva ya que resolvió un problema real basado en datos pasados para situaciones futuras, que radicó en satisfacer las necesidades de población que participó de la observación, identificación y análisis de este estudio, en un rango de edad de 20 a 34 años de la ciudad de Chiclayo (Muñoz, 2011).

3.1.2. De acuerdo al enfoque de investigación

El enfoque de la investigación fue sistémico, porque se llevó a cabo la existencia de un sistema conducente y un sistema conducido alineado estratégicamente desde el nivel estratégico hacia los niveles tácticos y operativos conocidos como planeación. De igual forma se orientó las mediciones que garantizan “la adquisición de conocimientos y la solución de problemas empíricos derivados de realidades problemáticas” (Rojas, 2015).

Así mismo fue de enfoque mixto ya que el planteamiento del problema, en las técnicas para la recopilación de los datos y en el análisis e interpretación de resultados, se utilizaron el enfoque cualitativo y cuantitativo (Muñoz, 2011), por la parte cualitativa de la investigación, se describe un estudio de mercado más específico de la ciudad y por la cuantitativa se brindó la factibilidad económica – financiera en basándose en los costos, gastos y proyección de la inversión.

3.2. Área y línea de investigación

Área: Ciencias Sociales.

Línea: Emprendimiento e innovación empresarial con responsabilidad social.

3.3. Población, Muestra y Muestreo

3.3.1. Población

La población objetivo de estudio estuvo conformada por todos los clientes que requieren o demandan este servicio, se creyó conveniente tomar el rango de edades de 20

a 34 años de edad (hombres y mujeres), que se encuentran con posibilidad de perpetuar el uso del servicio que se espera ofrecer. Para el INEI (2015), la población de la ciudad de Chiclayo con este rango de edad es de 74,577 personas.

3.3.2. Muestra

La fórmula utilizada es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 NPQ}{(N - 1)E^2 + Z^2 PQ}$$

Dónde:

N = 74,577 hombres y mujeres de 20 a 34 años en la ciudad de Chiclayo.

p = 0.5 proporción estimada de clientes satisfechos

q = 1-p = 0.50

z = 1.96 al 96% de confianza (Z+1)

e = 0.05 (tolerancia de error del 5%)

Aplicación:

$$n = \frac{(1,96)^2(74577)(0.5)(0.5)}{(74577 - 1)0.05^2 + 1.96^2(0.5)(0.5)}$$

La muestra da un total de 382 personas a las que se encuestó.

3.3.3. Muestreo

El muestreo que se utilizó fue por cálculo de errores, que según Muñoz (2011), son técnicas que manejan ciertos porcentajes de seguridad de la muestra utilizada y un grado de tolerancia para posibles errores cometidos en la recopilación de la muestra.

En la investigación se utilizó un muestreo aleatorio simple para elección de encuestados, en función al rango de edad, de tal manera que cada muestra posible del mismo tamaño tuvo igual probabilidad de ser seleccionada.

3.4. Operacionalización de variables

Tabla 1: Operacionalización de variables

VARIABLE DEPENDIENTE	VARIABLES INDEPENDIENTES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	SUB DIMENSIÓN	INDICADOR	INSTRUMENTO	TÉCNICA	ESCALA
Viabilidad de un proyecto de inversión para la implementación de un gimnasio en la ciudad de Chiclayo	MODELO DE NEGOCIO	Innovar el servicio existente en la industria fitness.	Es el modelo validado en el que basa la investigación.	EMOCIONAL	Problema.	Propuesta de valor	CANVAS	ENTREVISTA ESTRUCTURADA	Nominal
					Soluciones.				
					Principales Indicadores del Modelo de Negocio.				
				RACIONAL	Estructura de Costes.				
					Ventaja Diferencial.				
					Segmento de Clientes.				
					Canales de Distribución.				
					Modelo de Ingresos.				
	VIABILIDAD ESTRATÉGICA	Identificar mercado sobre el que desea competir y definir una estrategia hacia donde quiero ir y quiero ser. Para estar presente en el	Disponibilidad de los recursos necesarios para brindar un servicio de calidad	PLAN ESTRATÉGICO	<u>ENTORNO EMPRESARIAL:</u>	Estrategias Competitivas	Diamante de Porter	Entrevistas a Expertos	Nominal
					Análisis del sector Foda				Matriz SEPTED
					Plan Estratégico	Viabilidad estratégica del Sector	Megaentorno		Nominal
					Análisis Interno		FODA Cruzado		Nominal
					Análisis Externo	Competitividad del Sector	Matriz EFI		Nominal
					Ventajas Competitivas		Matriz EFE		Ordinal

		ramo de la actividad.			Visión/ Misión / Valores / Objetivos Institucionales	Objetivos, metas y estrategias genéricas	Matriz de Perfil competitivo Plan de Marketing Estratégico	(ENTREVISTAS ESTRUCTURADAS)	Ordinal
									Ordinal
VARIABLE DEPENDIENTE	VARIABLES INDEPENDIENTES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	SUB DIMENSIÓN	INDICADOR	INSTRUMENTO	TÉCNICA	ESCALA
	VIABILIDAD DE MERCADO	Es el estudio que dispone el éxito o fracaso de un proyecto a partir de una serie de datos base de la naturaleza empírica.	Es el estudio detallado de la demanda, oferta, precio y la forma de cómo se viene brindando el servicio en el mercado.	PLAN DE ESTUDIO DE MERCADO	Segmentación de Mercado.	DESCRIPTOR ES:	<u>GUIA DE ENTREVISTA</u>	ENTREVISTA ESTRUCTURADA	Nominal
					Mercado Objetivo	Nivel socio Económico / Estilos de Vida	Metodología de Investigación de Mercados:		Nominal
					INVESTIGACION DE MCDO:	PROBLEMA DE MERCADO	GUIA DE ENTREVISTA	DEFINICION PROBLEMA DE MERCADO	Nominal
					DEMANDA / OFERTA	Necesidad	Mezcla Comercial		
	VIABILIDAD TÉCNICA - OPERATIVA	Proveer información sobre las diversas formas de materializar el proyecto, basados en la tecnología y	Consiste en la determinación del tamaño óptimo del gimnasio, su localización y distribución física	PLAN TÉCNICO Y OPERACIONAL	PRODUCTO Y PROCESOS	Objetivos, Metas y Estrategias	Localización	Matriz LOCALIZACIÓN	Ordinal
						Ubicación		Modelo de Requerimientos técnicos del servicio	
					MANO DE OBRA				

	VIABILIDAD ORGANIZACIONAL Y LEGAL	Son fuentes integrados en la parte interna de la empresa en como esta se va desarrollar para poder constitucional es y permanecer en el mercado.	Consiste en distribuir eficiente y eficazmente el talento humano para el mejor funcionamiento del proyecto.	PLAN ORGANIZACIONAL Y LEGAL	Diseño Organizacional	Modelo Organizacional	Reclutamiento	Organigrama	Ordinal
					Estructura Orgánica	Indicadores de actividades	MOF		Nomina 1
					Capital Humano	Forma Jurídica	Constitución de la sociedad		Nomina 1

3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas utilizadas en la presente investigación se llevaron a cabo a través de:

- Fuentes Primarias:

- ✓ Entrevistas

Se consideraron cuatro entrevistas estructuradas realizadas cara a cara a expertos en el mes de enero del año 2017, con una duración de 20 minutos para profundizar en conocimientos y técnicas sobre la estrategia de gestión que se aplicaron en este proyecto. Se obtuvo datos importantes con respecto a negocios locales considerados como de nivel regional que constan de 24 preguntas y a grandes cadenas de gimnasios consideradas como de nivel nacional que constan de 19 preguntas.

De igual forma se superaron los sesgos al asistir ambos participantes de la tesis, además de vestir cada uno con ropa adecuada a la ocasión. Es trascendental señalar que el lenguaje fue adaptado a los dos tipos de entrevistas: a propietarios de negocios locales fue coloquial y a los representantes de las grandes cadenas fue uno más técnico y formal.

- ✓ Encuestas

Así mismo se aplicaron encuestas descriptivas de opinión masiva y de forma anónima a 382 personas que poseen preguntas abiertas, cerradas realizadas en el mes de enero del año 2017 con una duración de 5 minutos. Las encuestas se aplicaron de manera autodirigida a las personas que cumplían con los parámetros de edad (20 a 34), con la finalidad de determinar la viabilidad del proyecto.

La encuesta se dividió en cuatro bloques: datos generales, razones de asistencia al gimnasio, oferta futura y razones de no asistencia al gimnasio.

Se redujeron los sesgos al asistir ambos participantes de la tesis, además de vestir cada uno con ropa neutra de color blanco y sin ninguna presencia de logos u otros que afecten en la recolección de datos. Es significativo señalar que el lenguaje usado fue coloquial, para familiarizar con el encuestado.

- Fuentes Secundarias:

Se consideraron los diversos recursos disponibles como son: libros como el de Osterwalder et al. (2015), denominado "Diseñando la propuesta de valor cómo crear los productos y servicios que tus clientes están esperando". De igual forma el libro de Vara (2012), con el título "Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa", y Muñoz (2011) con el libro "Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis".

Así mismo, portales de internet como Arellano marketing, Gestión, que contienen datos relevantes utilizados en la elaboración de la base teórica de este proyecto.

Otra de las fuentes secundarias consideradas en la presente investigación fueron distintas proformas obtenidas, las cuales fueron consideradas en el desarrollo de la investigación.

Todos ellos sirvieron de base para la elaboración de la presente investigación.

3.6. Técnicas de procesamiento de datos

La recopilación de datos derivada de las entrevistas aplicadas a los cuatro expertos que han sido considerados en la investigación, fueron grabadas en el programa de celular denominado notas de voz, con la previa autorización del entrevistado para poder parafrasear datos importantes en la investigación.

Mientras que, gracias a la recopilación de datos derivada de las encuestas aplicadas, se realizó la tabulación con el método automatizado. Así mismo fue procesada y presentada en tablas resumen y figuras, utilizando el software Microsoft Excel, para poder darle mayor validez a la recolección de los mismos.

IV. Resultados

4.1. Modelo de Negocio

En lo correspondiente al modelo de negocio se procedió al desarrollo del modelo CANVAS, el cual sirvió para guiar el desarrollo del proyecto de inversión en todos sus aspectos.

Tabla 2: Modelo Canvas

8) Socios clave	7) Actividades clave	2) Propuesta de valor	4) Relación con el cliente	1) Clientes
<ul style="list-style-type: none"> • Corporation UN (Suplementos nacionales). • Nutripoint (Suplementos importados). • Active life (Maquinas de gimnasio). • Lifter Clothing (Ropa deportiva). • Powerlifting CLUB (Accesorios deportivos) • Cover - línea sport (articulos funcionales) • Instituto de formación profesional de trainers. • Banbif (Entidad financiera) 	<ul style="list-style-type: none"> • Buena atención al cliente • Asesoría en suplementación, musculación y alimentación • Adaptación las nuevas tecnologías de la industria fitness y el sector. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gimnasio con instructores capacitados en suplementación, musculación y alimentación. • Maquinas e implementos modernos que le den seguridad y le permitan al cliente trabajar eficientemente. • Hacer que el cliente logre sentirse bien con su figura logrando los objetivos propuestos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Una Buena relación con el cliente para que este promueva nuestro servicio. • Asesoramiento constante acorde a objetivos del cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hombres y mujeres de 20- 34 años de edad que deseen llevar un acondicionamiento físico acorde a sus objetivos y recibir una asesoría constante en alimentación, suplementación y musculación.
	6) Recursos clave		3) Canales	
	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación constante al personal. • Buenos instructores. • Insumos de calidad en la cafetería. 		<ul style="list-style-type: none"> • Activaciones • Publicidad gráfica • Redes sociales 	
9) Estructura de costos			5) Fuentes de ingreso	
<ul style="list-style-type: none"> • Pago de los colaboradores en planilla. • Luz, agua e internet. • Compra de maquinaria e inversión en infraestructura. 			<ul style="list-style-type: none"> • Ingreso por el pago de los diversos servicios. 	

Nota. Fuente: Elaboración Propia.

Descripción:

1) Segmento de clientes:

En palabras de Osterwalder (2010), es hacia donde tiene enfocado la visión empresarial el mercado objetivo, principales clientes, saber si estos últimos pueden ser considerados como rentables, y conocer si es posible aumentar la satisfacción de los mismos agrupándolos en varios segmentos con necesidades, comportamientos y atributos comunes.

El modelo de negocio presentado está orientado a posibles usuarios que se preocupan por su imagen y cuidado personal en la ciudad de Chiclayo, que esperan un mejor servicio con respecto a la orientación alimenticia y nutricional, suplementación y musculación. Se dirige al mercado objetivo insatisfecho con el servicio que se presta en la ciudad de Chiclayo, esta es la problemática que se busca solucionar con la implementación del proyecto de inversión.

2) Propuesta de valor:

La propuesta de valor es el factor que hace que un cliente se decante por una u otra empresa; su finalidad es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente. Las propuestas de valor son un conjunto de productos o servicios que satisfacen los requisitos de un segmento de mercado determinado. En este sentido, la propuesta de valor constituye una serie de ventajas que una empresa ofrece a los clientes. (Osterwalder, 2010).

En lo correspondiente propuesta de valor, es conveniente dividir la propuesta de valor en factores de instrucción, tecnología y emocionales. La tecnología de primera con la implementación del servicio con buenas máquinas, la atención personalizada y capacitada por parte de los colaboradores directos como los indirectos, así mismo se tomó en cuenta factores muy importantes que toman en cuenta a la hora de elegir un gimnasio en el aspecto emocional, como la influencia de su grupo social como el sentirse cómodo y a gusto antes, durante y posterior a la actividad física.

3) Canales:

Según Osterwalder (2010), los canales de comunicación, distribución y venta establecen el contacto entre la empresa y los clientes. Son puntos de contacto con el cliente que desempeñan un papel primordial en su experiencia.

Para establecer la comunicación con los clientes se planificó contar con herramientas cibernéticas; haciendo uso dentro de ellas con las redes sociales de mayor acceso, boletines informativos, publicidad gráfica y activaciones.

4) Relaciones con los clientes:

Para Osterwalder (2010), las empresas deben definir el tipo de relación que desean establecer con cada segmento de mercado. La relación puede ser personal o automatizada. Las relaciones con los clientes pueden estar basadas en los fundamentos siguientes:

- Captación de clientes: se busca en este punto ser vistos como la mejor opción para el mejoramiento físico de los usuarios, de igual forma lograr una imagen institucional muy arraigada a la cultura de la vida saludable.
- Fidelización de clientes: mantener al cliente conectado con el logro de sus objetivos realizables en los diversos planes de entrenamiento con los que se cuenta, es así como se causa un efecto positivo sobre la retención.
- Estimulación de las ventas (venta sugestiva): para la mejora de venta en los servicios, se busca inmiscuir pruebas gratuitas a servicios diferentes a los que desea en primer lugar el usuario.

Se fomenta la relación estrecha con los clientes de y de interrelación entre la empresa y los usuarios del servicio y brindar asesoramiento constante.

5) Ingresos:

Cada fuente de ingresos puede tener un mecanismo de fijación de precios diferente: lista de precios fijos, negociaciones, subastas, según mercado, según volumen o gestión de la rentabilidad. (Osterwalder, 2010).

En lo relacionado a los ingresos, dependen en su gran mayoría por las actividades desarrolladas exitosamente, es decir, que cada vez que un usuario e hace uso de los servicios prestados en el proyecto. Del mismo tras la ejecución principal de la naturaleza del proyecto, adicionar actividades secundarias como

la venta de ropa deportiva, diferentes accesorios y lo correspondiente a suplementación.

6) Recursos clave:

Osterwalder (2010), menciona que todos los modelos de negocio requieren recursos clave que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos. Cada modelo de negocio requiere recursos clave diferentes.

En los aspectos que abarcan este ítem esta la capacitación constante al personal, instructores profesionales y con certificaciones que garantizan su especialización.

7) Actividades claves:

Todos los modelos de negocio requieren una serie de actividades clave. Estas actividades son las acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito, y al igual que los recursos clave, son necesarias para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes y percibir ingresos. (Osterwalder, 2010).

La actividad principal será una experta atención al cliente, la asesoría en suplementación - musculación y la constante adaptación hacia nuevas tecnologías.

8) Socios clave:

Según Osterwalder (2010), las empresas se asocian por múltiples motivos y estas asociaciones son cada vez más importantes para muchos modelos de negocio. Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos. Menciona cuatro tipos de asociaciones:

1. Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras: UN, Nutripoint, Active life.
2. Competición: asociaciones estratégicas entre empresas competidoras: gimnasios integrados, eventos cooperativos de otras organizaciones, presencia en competencias de ficoculturismo de la región, nacionales e internacionales.

3. Joint ventures: (empresas conjuntas) para crear nuevos negocios: empresas de naturaleza estética o de algún tipo de cuidado a la apariencia física.

4. Relaciones cliente-proveedor para garantizar la fiabilidad de los suministros: Lifter Clothing, Powerlifting CLUB y Cover.

Uno de los socios claves fundamentales y al que se le presta mayor énfasis son las instituciones de formación profesional de entrenadores de cada una de las disciplinas físicas que se implementan en el proyecto. Es primordial la certificación necesaria en disciplinas como: preparación física, gimnasia aeróbica, musculación fisicoculturismo y fitness, nutrición deportiva, masoterapia y rehabilitación deportiva, baile y con una mirada hacia la extensión del servicio con el desarrollo de actividades físicas y cuidado del adulto mayor.

9) Costos:

Estos costes son relativamente fáciles de calcular una vez que se han definido los recursos clave, las actividades clave y las asociaciones clave. No obstante, algunos modelos de negocio implican más costes que otros (Osterwalder, 2010). En el eslabón de costos en el modelo de negocio, se consideró el pago de salarios de los colaboradores en planilla, asumiendo diferentes beneficios salariales, así mismo, gastos en los que se incurre tras la operatividad de la organización como los gastos de luz, agua, el pago de telefonía e internet.

4.2. Viabilidad estratégica

4.2.1. Análisis interno del sector



Figura 1: Análisis de la Cadena de valor de Porter, adaptada para empresas de servicios.

Nota. Fuente: Alonso 2008.

Eslabones primarios:

- **Marketing y ventas**

El marketing en el sector, viene siendo llevado a cabo mediante activaciones de diferentes marcas asociadas al rubro, así como en diversos elementos que intervienen en el sector (la ropa deportiva, los suplementos, las maquinas, los accesorios, entre otros).

Es trascendente resaltar los medios de comunicación masiva más utilizados por los usuarios de esta generación, denominados como redes sociales: Facebook, YouTube, Instagram, Twitter, entre otros. Dentro de estos, vienen haciéndose presentes figuras protagonistas denominadas influencers¹, quienes gestionan de forma innovadora y directa el contenido que producen para su audiencia. (Peña, 2016). En el mercado fitness, la presencia de influencers, respaldan la credibilidad de diversos productos o servicios.

¹ Personalidades que se han convertido en líderes de opinión por su capacidad para generar mensajes efectivos y establecer fuertes lazos con su audiencia.

Así mismos, los canales tradicionales como la publicidad gráfica (volantes, banners, tarjetas personales), es una fortaleza en el sector, ya que se ha logrado la comprensión de conductas colectivas del público hacia el cuidado de la apariencia física, esto gracias a generar cambios en sus actitudes, sus comportamientos y en última instancia poder influir en su idiosincrasia.

- Personal de contacto

El personal que trabaja en los gimnasios en el sector en su mayoría no tiene mayores estudios o trabajan de forma empírica, lo cual se considera una debilidad. Sin embargo, como lo propone Holguin et.al. (2015), es provechoso realizar una evaluación de lo realizado y logrado por cada uno de los colaboradores, los aportes y mejoras planteadas. Otorgándole a los más destacados diversas capacitaciones, esto permite el crecimiento profesional del personal.

Las empresas con un sistema de planificación profesional bien desarrollado, logran en cierta forma el afianzamiento del colaborador, que les permite sentirse a gusto con sus obligaciones y sus relaciones de trabajo, enfrentarse a la resolución de problemas (conflictos entre sus actividades laborales y no laborales) y descubrir posibles oportunidades profesionales dentro de la empresa (Fernández, 2002).

- Soporte físico y habilidades

Para Alonso (2008), el soporte físico son todos aquellos elementos que en mayor o menor medida toman parte en la prestación. En el caso de un negocio como el gimnasio, están involucrados a la ambientación y la comodidad del usuario, que se relaciona con el tipo de establecimientos, los cuales en su mayoría cuentan con amplios ambientes, algunos presentan dos niveles con buena infraestructura, esto viene a ser una fortaleza del sector.

Dentro de las habilidades del personal, encaminados por Chiavenato (2009), quien define el desempeño laboral como la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, es sustancial resaltar los beneficios de la especialización en conjunto con factores actitudinales y operativos al momento del reclutamiento.

- Prestación

Se tiene en consideración, los deseos y necesidades del público objetivo, junto con las variantes que se dan a través de tiempo. El servicio en el sector presenta decadencias, mayormente por los improvisados entrenadores y por la falta de máquinas en las que se pueda trabajar de una manera eficiente. Esto es una debilidad en el sector.

- Clientes

Al gimnasio asisten personas de todas las edades, pero podemos observar que en su mayoría son jóvenes de 20 a 34 años. También podemos observar que cada vez se incrementa más el número de usuarios, esto viene a ser una fortaleza en el sector.

- Otros clientes

Personas que vayan al gimnasio por informes, comprar ropa o suplementos deportivos. Pueden ser clientes potenciales, viene a ser una fortaleza en el sector.

Eslabones de apoyo:

- Dirección General y de Recursos Humanos

El reclutamiento viene dándose por redes sociales, los postulantes deberán presentar su CV con las habilidades y recomendaciones del puesto que estén solicitando.

- Organización interna y tecnología

Este tipo de negocios se manejan en locales ubicados en lugares estratégicos de la ciudad donde ya haya gran aglomeración de población.

- Infraestructura y ambiente

Amplios ambientes donde se acomodan todas las máquinas de manera estratégica, gigantografías de fisicoculturistas famosos para atraer la atención de un público objetivo.

- Abastecimiento

El abastecimiento de las maquinas viene dándose de la siguiente manera:

- Máquinas de fábrica: Como por ejemplo movement, active life, impulse.
- Maquinas hechas localmente: En un taller en la ciudad de Chiclayo.

Margen de servicio:

Es un mercado rentable, se puede competir en el sector, por las necesidades que actualmente el sector no satisface.

4.2.2. Análisis externo del sector

4.2.2.1. Diamante de Porter

A continuación, se detallan las fuerzas que interactúan en el mercado nacional de manera decisiva, sobre las actividades futuras del gimnasio, específicamente a nivel local y departamental son:

Hasta el momento en la ciudad de Chiclayo opera una sola cadena de gimnasios reconocidos a nivel internacional, sin embargo, cabe la posibilidad de una mayor presencia de estas.

Debido al rubro en el que se desarrolla el negocio, los proveedores y/o vendedores no tienen poder de negociación ya que existen diferentes empresas que nos pueden proveer con lo necesario para el normal desarrollo de las actividades del gimnasio.



En la ciudad de Chiclayo, existen diferentes empresas que ofrecen el mismo tipo de servicio, el cual consta de entrenamiento y acondicionamiento físico, esto quiere decir que el cliente tiene poder de negociación, ya que puede optar por elegir otras empresas.

Hay un sinnúmero de posibles amenazas de competencia ya sea por servicios complementarios o muy similares, ubicados en diferentes puntos estratégicos de la ciudad. De igual forma las diferentes alternativas para el cuidado físico del público objetivo.

Figura 2: Diamante de Porter

Nota. Fuente: Porter (1990)

4.2.2.2. Matriz SEPTED

A continuación, se muestra la matriz SEPTED; un análisis del sector político, económico, social y tecnológico.

Tabla 3: Matriz SEPTED

FUERZAS POLITICAS	OCURRENCIA /TENDENCIA
<i>Políticas gubernamentales</i>	<p>Las empresas que trabajen en el mercado de servicios, como es en este caso un gimnasio tendrán que aceptar todas las regulaciones del estado para la constitución de una empresa ordinaria.</p> <p>Al ser un gimnasio nos ampara la Ley de promoción y desarrollo del deporte al ser una institución privada nos da la potestad de afiliarnos o crear una liga de fisicoculturismo en Chiclayo la cual estaría amparada por el IPD y la FNFFP. Fuente: LEY N° 28036, 2004</p>
FUERZAS ECONÓMICAS	OCURRENCIA /TENDENCIA
<i>Situación económica local</i>	<p>Chiclayo posee una muy buena ubicación estratégica en la región, lo que lo ha facilitado que se vuelva líder en el desarrollo comercial,</p> <p>Liderando este crecimiento está el sector de los servicios.</p> <p>Según INEI 2015, en la Evaluación de la pobreza monetaria nos menciona que el gasto per cápita por grupos de la canasta en esparcimiento, diversión y cultura, fue de S/ 55 en el año 2013, en el año 2014 fue de S/57 y en el 2015 de S/54, lo que puede evidenciar que las personas siempre tienen presentes este tipo de gastos, ya sea de forma creciente o constante.</p> <p>Según APEIM Actualmente el gasto mensual promedio por familia en este tipo de actividades es de S/. 192 soles.</p>
<i>Estacionalidad</i>	<p>Este mercado resulta rentable todo el año, pero se puede ver que presenta estacionalidad, pues las personas demandan más las actividades deportivas y</p>

	recreacionales en temporada de verano. Por una cuestión de salud, estética y que le es más accesible por cuestiones de tiempo en esta temporada del año.
FUERZAS SOCIALES	OCURRENCIA /TENDENCIA
<i>Tendencias del estilo de vida</i>	Los estilos de vida en los que nos enfocaremos son personas de 20 a 34 años de la ciudad de Chiclayo que les guste la actividad física, lleven una vida ligada al deporte o simplemente lo practiquen ocasionalmente.
<i>Patrones de compra del consumidor</i>	Las personas que asisten al gimnasio lo hacen de forma diaria o por lo general de manera inter-diaria.
FUERZAS TECNOLÓGICAS	OCURRENCIA /TENDENCIA
<i>Maquinaria</i>	El gimnasio poseerá buena implementación de maquinarias para el beneficio máximo del usuario. Para que el cliente se sienta cómodo y trabaje de manera segura.
<i>Aplicación móvil</i>	Se implementará una aplicación para celulares con la que se le podrá hacer un mejor seguimiento en lo que respecta a objetivos de los socios del gimnasio. Para que este se sienta más cómodo y en confianza con nuestro servicio.

Nota. Fuente: Elaboración propia

4.2.2.3. Megaentorno – Tendencias de la nueva economía

Las megas tendencias en la actualidad en países en vías de desarrollo presentan oportunidades claras de asegurarse un crecimiento inclusivo y un desarrollo sostenible.

Hoy en día se ven diferentes mega tendencias que influyen de diversas formas en el comportamiento de la sociedad, esto de desarrolla en diversos países como es el caso de los emergentes como el nuestro.

Estas tendencias son vistas como una “forma de crear valor que dé lugar a nuevos modelos de negocios donde las tecnologías de la información, las telecomunicaciones y el capital intelectual, entre otros elementos no menos importantes, interactúan en un contexto de exceso de fondos de inversión que buscan

maximizar el valor a partir de los intangibles: diseño, marca, derechos de autor, comercialización, entre otros” (El financiero, 2016).

La Asamblea General de las Naciones Unidas, en la Cooperación para el desarrollo industrial (2010), establecen que el éxito en cuanto al crecimiento, la reducción de la pobreza y el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio dependerá de cómo reaccionen los países en desarrollo y la comunidad internacional ante un conjunto de mega tendencias mundiales interrelacionadas.

Dentro de ellas las de mayor consideración debido al rubro del negocio del proyecto de inversión, son las siguientes:

- Internacionalización de las empresas:

En los diversos países que gozan de un desarrollo superior con respecto a otros, la tendencia de los consumidores es hacia el cuidado de la salud, ya sea mediante la alimentación saludable y balanceada y para complementar esto es el realizar actividades físicas que ayuden a los usuarios lograr verse y sentirse mejor con sí mismos.

Según ONUDI (2010), Una medida para reducir la pobreza de las economías emergentes es aumentando la productividad, promoviendo el establecimiento de nuevas industrias y un mayor acceso a los mercados mundiales, y creando oportunidades de empleo que promueven mejoras ambientales y un incremento en la eficiencia en el uso de los recursos.

De igual forma en la actualidad la modernización de las empresas para la mejora de su competitividad, están ligadas a conceptos de mejorar la calidad de la infraestructura y estar en conformidad con las normas.

En cuanto a la región Lambayeque, como en el resto del país se ha visto la aparición de diferentes empresas que ven a la internacionalización como la forma más eficaz de un crecimiento a nivel empresarial con mejoras en la rentabilidad, sin tomar en cuenta la adaptación entre países y el riesgo que acarrea este tipo de decisión.

Sin embargo, la aparición de diferentes empresas que brindan el mismo tipo de servicio, se viene dando desde la apertura de la primera sede en la ciudad de

Chiclayo de la cadena de gimnasios Bodytech, a nivel internacional cuenta con más de 110 sedes en Colombia, Chile y el Perú. En nuestro país cuenta con 18 locales, su local en la ciudad de Chiclayo es el número 14 en el Perú y que le demandó una inversión de US\$ 1.5 millones y ofrece servicios como zona cardiovascular, zona de estiramiento, indoorCycling, zona de musculación, sauna seco y sauna a vapor, ring de Boxeo, nutrición (dieta de los asteriscos), entre otros. (Gestión, 2014).

Es importante optar por considerar este proceso de internacionalización de nuestro negocio, pero teniendo en cuenta un factor determinante que es el de agregar valor a la empresa, de alguna forma para compensar los costes de la internacionalización y obtener ventajas competitivas.

- Gustos y preferencias del consumidor:

Para ONUDI (2010), La aceptación en la actualidad de las megas tendencias, denota las preferencias a tener una vida activa y sana, y la preocupación de los países desarrollados por mejorar la salud de sus ciudadanos.

También se da el escenario de la igualdad entre los géneros y al empoderamiento de la mujer, que son condiciones necesarias para superar la pobreza, el hambre y las enfermedades.

La progresiva globalización ocasiona que a medida que pasan los años se expresen tendencias de crecimiento sostenido en la demanda de los consumidores, al mismo tiempo que se modifiquen sustancialmente sus gustos y preferencias, es por esto que hoy en día se viene procurando el cuidado de la salud es estimulado por el consumo de productos saludables, el acondicionamiento físico como un factor vital para sentirse cómodo y a gusto consigo mismo, esto sumado a su mejora de la imagen personal.

Las preferencias del consumidor suelen presentar unas características comunes, como la preferencia por productos novedosos e innovadores, esto sumado al entorno específico de la región que es dinámico, que hace frente ante los posibles cambios en la demanda.

- Corriente naturista:

En palabras de la ONUDI (2010), es el cambio climático y el hincapié correlativo en el crecimiento ecológico y en las industrias ecológicas, incluidas las soluciones de energía limpia para el desarrollo.

Las industrias que se buscan desarrollar en el mercado ya sea local o extranjero deben caminar junto con la mega tendencia del cuidado ambiental, ya que las tendencias actuales del consumo y del crecimiento demográfico están ejerciendo una presión sustancial sobre los sistemas naturales del planeta.

Con respecto a esta tendencia, vemos en el mercado Lambayecano, la presencia de diferentes productos que aportan al cuidado de la salud, a la mejor apariencia del aspecto físico, que mejoran el rendimiento energético, entre otros beneficios. Esto viene siendo favorable en nuestro país ya que gozamos de la presencia de diferentes plantas, frutas, cereales que contienen propiedades medicinales, que favorecen al consumidor, al tener a su disposición opciones 100% ecológicas, como productos procesados.

De igual forma la presencia de eventos que buscan propagar la asistencia de público interesado en potenciar y desarrollar su capacidad física e ir evolucionando su entrenamiento en diferentes disciplinas como el crossfit, musculación, capoeira, entre otros.

Como es el caso de “Ponte en forma”, una empresa que entrenamiento al aire libre que ofrezca Body Fitness Scan a domicilio, que se trata de una prueba antes de empezar el entrenamiento, verificando periódicamente la evolución. Además, la guía de nutrición, entrenamiento funcional al aire libre 3 veces por semana y 5 paquetes para ser obsequiados a amigos y familiares. Así lograr un estilo de vida activo y saludable en lugares públicos como lo son los parques de la ciudad, encontrándose ubicados en puntos estratégicos.

4.2.3. Viabilidad Interna y Externa (Matrices Estratégicas)

4.2.3.1. Matriz EFI

La matriz EFI, de acuerdo con la evaluación de factores internos tiene una puntuación de 2.37 en el ponderado total, lo que significa que el proyecto de inversión se encuentra ante un escenario considerado como competitivo y el sector posee una posición interna sólida, que no es aprovechada al máximo.

A continuación, se detalla la matriz de factores internos, donde los de mayor puntuación son la ubicación estratégica, la innovación en el servicio, paquetes accesibles y equipos y tecnología adecuada para el desarrollo normal del gimnasio.

Tabla 4: Matriz EFI

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS (EFI)			
Factores internos claves	Peso	Calificación	Ponderado
Fortalezas			
1. Ubicación estratégica	0.1	4	0.4
2. Precios de paquetes accesibles	0.05	4	0.2
3. Equipos y tecnología de primera	0.05	4	0.2
4. Innovación constante en el servicio	0.05	4	0.2
5. Optimización de suplementación y nutrición	0.05	3	0.15
6. Entrenadores altamente capacitados	0.05	3	0.15
Debilidades			
1. Maquinaria insuficiente para entrenamiento localizado	0.07	2	0.14
2. Poca experiencia en el rubro	0.1	2	0.2
3. Altos requerimientos de capital para la inversión inicial	0.03	1	0.03
4. El mercado no está segmentado	0.2	1	0.2
5. Desconocimiento del sector	0.05	2	0.1
6. Alta experiencia de los competidores	0.07	2	0.14
7. Falta ocasional de limpieza en las instalaciones	0.05	2	0.1
8. Desgaste raudo de la maquinaria de entrenamiento	0.05	2	0.1
9. Inasistencia e incumplimiento de labores	0.03	2	0.06
	1		2.37

Nota. Fuente: Elaboración propia

4.2.3.2. Matriz EFE

El ponderado total obtenido de la matriz EFE es de 2.87 este valor indica que, con la implementación con el proyecto de inversión, supera el margen promedio (2.5 puntos).

Esto significa que el proyecto de inversión se encuentra ante un escenario en el que es realizable aplicar estrategias que aprovechen las oportunidades y eviten las amenazas, las cuales son importantes, pero no determinantes para su correcto desarrollo.

Tabla 5: Matriz EFE

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (EFE)			
FACTORES EXTERNOS CLAVES	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
Oportunidades			
1. Diferenciación de la competencia	0.11	4	0.44
2. Renovación constantemente en máquinas y aparatos	0.2	3	0.6
3. Amplia gama de servicios complementarios	0.05	4	0.2
4. Escenario favorecedor del desarrollo regional	0.2	4	0.8
Amenazas			
1. Existe numerosa competencia directa e indirecta	0.2	2	0.4
2. Cambios en los gustos y preferencia de la demanda	0.05	2	0.1
3. Posicionamiento considerable por los principales competidores	0.05	1	0.05
4. Inseguridad ciudadana	0.04	2	0.08
5. Escasa aceptación de la demanda	0.05	2	0.1
6. Facilidad de entrada de nuevos competidores	0.05	2	0.1
	1		2.87

Nota. Fuente: Elaboración propia

4.2.4. Plan Estratégico

4.2.4.1. Axiología de la Empresa

A. Visión

Afianzarnos como una empresa líder en la prestación del servicio de acondicionamiento y mejoramiento físico, posicionándose en la mente de los consumidores como el más completo servicio de la industria fitness en la ciudad de Chiclayo.

B. Misión

Otorgar a nuestros usuarios un servicio de calidad e innovador, a precios accesibles, y en las condiciones como maquinaria y tecnología adecuadas para sus objetivos a lograr.

C. Valores

- ✓ Confianza: obtención de la cercanía con los usuarios del servicio y la facilidad del trato.
- ✓ Compromiso: cumplimiento en la realización de las labores acorde con las características de calidad para la satisfacción del cliente que
- ✓ Efectividad: logro de los resultados por las cuales en un primer momento optaron por hacer uso del servicio que brinda la empresa.
- ✓ Innovación: calidad y cambios de mejora reflejada en nuestros procesos, tecnologías, y servicios, actualizaciones constantes en pro a la mejora del servicio.
- ✓ Honestidad: con nuestros clientes al darles un servicio justo y que se merecen, dándoles la comodidad necesaria para su entrenamiento.

D. Objetivos Institucionales

- ✓ Generar más puestos de trabajo en la región
- ✓ Lograr una mejor impresión del oficio de los trainers.
- ✓ Ofrecer al mercado un servicio de excelente calidad con tecnología de vanguardia.
- ✓ Desarrollar el cuidado personal y promover un estilo de vida saludable.
- ✓ Establecer relaciones sólidas con los grupos de interés para la empresa (proveedores, clientes, intermediarios, etc.).

4.2.4.2. Análisis FODA y FODA Cruzado.

A. Análisis FODA

Tabla 6: Matriz FODA

MATRIZ FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Ubicación estratégica	1. Maquinaria insuficiente para entrenamiento focalizado
2. Precios de paquetes accesibles	2. Poca experiencia en el rubro
3. Equipos y tecnología de primera	3. Altos requerimientos de capital para la inversión inicial
4. Innovación constante en el servicio	4. El mercado no está segmentado
5. Optimización de suplementación y nutrición	5. Desconocimiento del sector
6. Entrenadores altamente capacitados	6. Alta experiencia de los competidores
	7. Falta ocasional de limpieza en las instalaciones
	8. Desgaste raudo de las maquinarias de entrenamiento
	9- Inasistencia e incumplimiento de labores
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Diferenciación de la competencia	1. Existe numerosa competencia directa e indirecta
2. Renovación constantemente en máquinas y aparatos	2. Cambios en los gustos y preferencia de la demanda
3. Amplia gama de servicios complementarios	3. Posicionamiento considerable de los principales competidores
4. Escenario favorecedor del desarrollo regional	4. Inseguridad ciudadana
	5. Escaza aceptación de la demanda
	6. Facilidad de entrada de nuevos competidores

Nota. Fuente: Elaboración propia

B. Estrategias (FODA CRUZADO)

Tabla 7: Matriz FODA CRUZADO

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Ubicación estratégica.	1. Maquinaria insuficiente para entrenamiento focalizado.
	2. Precios de paquetes accesibles.	2. Poca experiencia en el rubro.
	3. Equipos y tecnología de primera.	3. Altos requerimientos de capital para la inversión inicial
	4. Innovación constante en el servicio.	4. El mercado no está segmentado.
	5. Optimización de suplementación y nutrición.	5. Desconocimiento del sector.
	6. Entrenadores altamente capacitados.	6. Alta experiencia de los competidores.
		7. Falta ocasional de limpieza en las instalaciones.
		8. Desgaste raudo de las maquinarias de entrenamiento.
		9- Inasistencia e incumplimiento de labores.
AMENAZAS	FA	DA
1. Existe numerosa competencia directa e indirecta.	F2+A1= Hacer frente a la competencia con servicio a precio accesible.	D4 + A2= Segmentar el mercado para poder satisfacer las necesidades de nuestro público.
2. Cambios en los gustos y preferencia de la demanda.	F5 + A3 = Diferenciación de la competencia en cuanto a las mejoras en suplementación y nutrición del usuario de gimnasio.	D6+A3= Innovar constantemente para lograr el posicionamiento de la empresa.

3. Posicionamiento considerable de los principales competidores.	F6 + A5= Asegurar la aceptación del servicio brindado mediante personal capacitado.	D5+A5=Obtener la aceptación de la demanda con el conocimiento amplio del sector.
4. Inseguridad ciudadana.	F4 + A6= Contrarrestar el poder de la competencia existente mediante innovación constante.	
5. Escasa aceptación de la demanda		
6. Facilidad de entrada de nuevos competidores		
OPORTUNIDADES	FO	DO
1. Diferenciación de la competencia.	F4+O1=Promover mejoras e implementación de tendencias del servicio.	D2+O1=Entablar una serie de relaciones con la competencia para diferentes eventos.
2. Renovación constantemente en máquinas y aparatos.	F3+O2=Alianzas estratégicas con las principales marcas de máquinas.	D8+O2=Diversificar y mejorar la prestación del servicio.
3. Amplia gama de servicios complementarios.	F2+O3= Ofrecer servicios complementarios para el acondicionamiento físico en paquetes económicos.	D6+O4= Capacitar constantemente al personal.
4. Escenario favorecedor del desarrollo regional.	F1+O4= Habilitar ambientes adecuados y de gran demanda.	

Nota. Fuente: Elaboración propia

4.2.4.3. Matriz del Perfil Competitivo

Tabla 8: Matriz de Perfil Competitivo (Competidores – Ubicación)

Factores claves de Éxito	Peso	Healthy Body		Moy Gym		Smart Gym	
		Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación
1.- Calidad del Servicio	0.08	2	0.16	2	0.16	2	0.16
2.- Precios	0.15	2	0.3	1	0.15	2	0.3
3.- Ubicación Estratégica	0.05	4	0.2	1	0.05	1	0.05
4.-Alianzas Estratégicas	0.03	3	0.09	2	0.06	2	0.06
5.-Tecnología	0.13	2	0.26	3	0.39	2	0.26
6.-Empleados Calificados	0.2	1	0.2	1	0.2	1	0.2
7.-Infraestructura	0.16	1	0.16	1	0.16	2	0.32
8.- Asesoramiento	0.2	1	0.2	2	0.4	1	0.2
TOTAL	1	34	1.57	29	1.57	25	1.55

Nota. Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Mediante el análisis de la MPC, podemos detectar que existe un problema en lo que respecta a los empleados calificados y el asesoramiento, que se viene dado de manera eficiente en las tres empresas. Los gimnasios que se encuentran mejor posicionados en el mercado son Healthy Body Gym y Moy Gym, los cuales se diferencian por la ubicación estratégica.

Moy Gym posee una tecnología por eso presenta un mejor posicionamiento en el mercado. Smart Gym posee diversos problemas, y esto es respaldado por las calificaciones obtenidas con respecto a los competidores que hemos creído conveniente en esta ocasión.

Tabla 9: Matriz de Perfil Competitivo (Competidores – Tamaño)

Factores claves de Éxito	Peso	Body Tech		Fitnes House	
		Valor	Ponderación	Valor	Ponderación
1.- Calidad del Servicio	0.08	4	0.32	3	0.24
2.- Precios	0.15	3	0.45	4	0.6
3.- Ubicación Estratégica	0.05	4	0.2	3	0.15
4.-Alianzas Estratégicas	0.03	2	0.06	4	0.12
5.-Tecnología	0.13	4	0.52	2	0.26
6.-Empleados Calificados	0.2	1	0.2	1	0.2
7.-Infraestructura	0.16	4	0.64	3	0.48
8.- Asesoramiento	0.2	1	0.2	1	0.2
TOTAL	1	34	2.59	29	2.25

Nota. Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Mediante el análisis de la MPC, podemos detectar que existe un problema en lo que respecta a los empleados calificados y el asesoramiento, que se viene dado de manera eficiente en las dos empresas. La que se encuentra mejor posicionada vendría a ser el Body Tech, por dos puntos concretos que vendrían a ser la infraestructura y la localización al estar ubicada estratégicamente en el Real Plaza.

Lo rescatable del Fitness House vendrían a ser las alianzas estratégicas, ya que tienen muchas empresas asociadas como lo es una conocida Juguería Chiclayana (D'pulpa), la cual tiene una sucursal dentro del mismo gimnasio.

4.2.4.4. Objetivos Estratégicos

✓ Mercado

- Lograr un servicio de alta calidad y diferenciado capaz de hacerle competencia a los principales competidores del sector.
- Alcanzar una gran aceptación por parte del usuario Lambayecano.

✓ Técnico - Operativo

- Realizar procesos eficientes en el desarrollo de las actividades del negocio que permita aumentar cifras de ingresos.
- Formar una red de gimnasios que sea reconocidos por su calidad.

- ✓ Organizacional - Legal
 - Organizar las actividades y funciones para la correcta prestación de servicios.
 - Lograr estar al corriente con los trámites correspondientes para el normal desarrollo de las actividades.
 - Elaborar procesos en prestación del servicio estandarizados para mayor eficacia en el mismo.

- ✓ Económico - Financiero
 - Lograr el retorno de la inversión dentro de los 5 años.
 - Obtener una liquidez que nos garantice cubrir nuestras deudas en el corto plazo.
 - Incrementar la rentabilidad y ampliar el margen de utilidad en casa uno de los servicios que se presta.

4.2.4.5. Plan de Marketing estratégico

A. Definición del servicio

Tomando en cuenta las tendencias de la industria en centros deportivos, en las cuales se encuentran los negocios como los gimnasios, existen diferentes tipos de disciplinas que son de aceptación o preferencia del público objetivo de la presente investigación.

Es de consideración las disciplinas a ofrecer en el mercado Chiclayano como parte de la penetración en el mismo, es por esto que se seleccionaron cinco a las cuales los encuestados respondieron de la mejor forma, representadas en la Tabla 9.

Tabla 10: Disciplinas atrayentes para los encuestados con respecto al servicio en los gimnasios.

	Frecuencia	Porcentaje
Musculación	131	22.63%
Entrenamiento militar	148	25.56%
Entrenamiento funcional	144	24.87%

Baile	52	8.98%
Aeróbicos	45	7.77%
Spinning	57	9.84%
Otros: Cardio	2	0.35%
Total	579	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia

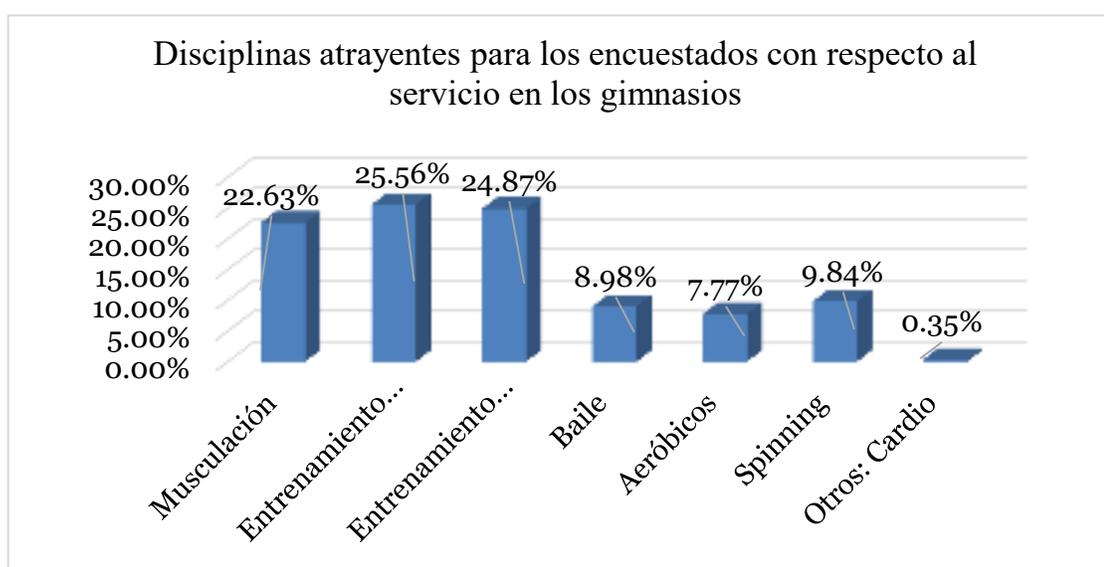


Figura 3: Disciplinas atrayentes para los encuestados con respecto al servicio en los gimnasios.

Nota. Fuente: Elaboración propia

Como se muestra en la Figura N° 3. Las cuatro disciplinas de mayor aceptación para los encuestados son: musculación (22.63%), entrenamiento militar (25.56%), entrenamiento funcional (24.87%), spinning (9.84%) y baile (8.98%).

B. Usos

Con respecto a los usos del servicio están relacionados en dos grandes grupos el primero es la disponibilidad en la atención y el segundo es de acuerdo con los objetivos personales de cada usuario del servicio.

✓ Horario de atención

Por ello se detalla el horario de atención de las diferentes disciplinas físicas, los siguientes horarios:

Tabla 11: Disciplinas atrayentes para los encuestados con respecto al servicio en los gimnasios.

DISCIPLINA	HORARIO DE ATENCIÓN
Musculación - Spinning	6 a.m.- 11 p.m.
Entrenamiento militar	3 p.m.-8 p.m.
Entrenamiento funcional	7 a.m.-7 p.m.
Baile	9 a.m.-11 a.m. 7 p.m. – 9 p.m.

Nota. Fuente: Elaboración propia

Estos están sujetos a variaciones de acuerdo a la disponibilidad de los profesionales certificados, los cuales guiarán al usuario del servicio, de esta forma se garantiza una mayor eficiencia en el entrenamiento y cuidado físico.

Así mismo se dan de forma permanentes servicios adicionales con respecto a la calidad como lo son la limpieza, estacionamiento, informes, asesoría en suplementación y nutrición, control de peso, entrenamiento dirigido y abierto todos los días de la semana.

Igualmente se estimó el horario de preferencia de los encuestados, quienes más cómodos se sentían acudiendo al gimnasio por las tardes con un 41% y por las mañanas con un 24.80%. Es por esto que se deben diversificar los horarios teniendo en cuenta la disponibilidad de los respectivos encargados de las disciplinas físicas que no se traten del área de musculación, ya que estos se encuentran de manera permanente el respectivo turno que se les ha sido asignado.

Tabla 12: Horario de preferencia para asistir al gimnasio por parte de los encuestados.

	Frecuencia	Porcentaje
Por las mañanas	80	34.20%
Por las tardes	96	41.00%
Por las noches	58	24.80%
Total	234	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia

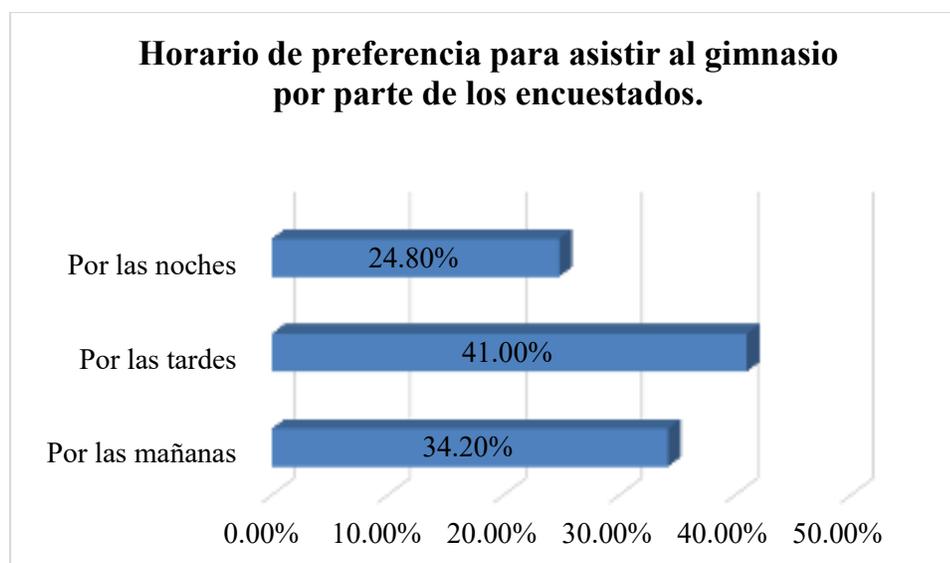


Figura 4: Horario de preferencia para asistir al gimnasio por parte de los encuestados.

Nota. Fuente: Elaboración propia

Por consiguiente, se asume la relevancia que le da la muestra a un amplio horario de apertura con el objetivo de valorar correctamente las expectativas de los clientes que hacen uso de este tipo de servicio, quienes no encuentran por su zona de residencia un establecimiento deportivo que tenga un horario de atención de lunes a domingo.

Tabla 13: Importancia de un amplio horario de atención para los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje
NO	10	4.20%
SI	226	95.80%
Total	236	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia



Figura 5: Importancia de un amplio horario de atención para los encuestados

Nota. Fuente: Elaboración propia

✓ **Objetivos personales**

Los objetivos individuales han sido plasmados de la siguiente forma con respecto a los datos obtenidos de la muestra de la investigación. Véase la tabla N°13.

Tabla 14: Objetivos de los encuestados al asistir al gimnasio.

	Frecuencia	Porcentaje
Mejorar su apariencia física	145	31.05%
Eliminar el estrés	128	27.41%
Mejorar su salud	106	22.69%
Salir de la rutina	45	9.64%
Mejorar su rendimiento físico	43	9.21%
Total	467	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia

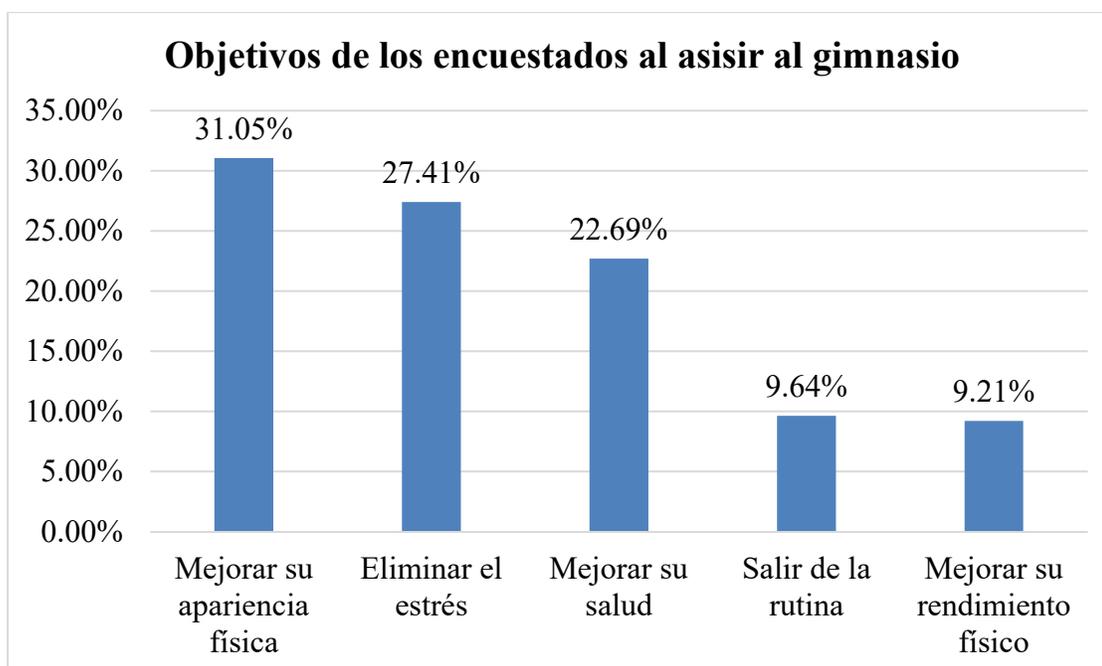


Figura 6: Objetivos de los encuestados al asistir al gimnasio.

Nota. Fuente: Elaboración propia

Así mismo Ravagnani et al. (2007) dividen a estos objetivos en 6 categorías: estética, ocio, terapéutico, condicionamiento físico, convivencia social y otros.

- Estética: individuos cuyo objetivo se asocia a la mejora de las formas corporales sin preocupaciones con la salud.
- Convivencia social: individuos que habían buscado la actividad física con la expectativa de interaccionar socialmente.
- Ocio: individuos que buscaban ocupar el tiempo libre disponible.
- Terapéuticos o clínicos: individuos que buscaron el ejercicio físico normalmente por orientación médica para compensar vicios posturales, recuperación de lesiones, prevenir o tratar enfermedades (hipertensión arterial, diabetes, osteoporosis, etc.).
- Condicionamiento físico: individuos que buscaban la actividad física con la intención de “correr más”, “subir escaleras con más facilidad”, “jugar al fútbol sin cansar”, “tener más fuerza” o “tener más aliento” entre otros.

- Otros: individuos que no habían respondido la pregunta o que no se adecuaban a ninguna de las categorías descritas anteriormente.

C. Beneficios

Ante el panorama expresado por Álvarez D., Sánchez J., Gómez G. & Tarqui C. (2010), en el Perú, la adopción de dietas con alto contenido de grasas saturadas, azúcares, carbohidratos, y bajas en grasas polinsaturadas y fibras, así como la poca actividad física, son algunas características de la transición epidemiológica nutricional.

Así mismo, el sobrepeso es mayor en los hombres que en las mujeres a edades tempranas y la obesidad es más frecuente en mujeres y es mayor en la zona urbana debido al incremento del consumo de la “comida rápida” o “para llevar” que supone hasta un tercio de calorías consumidas porque dichos alimentos contienen más grasas saturadas, producen colesterol y cuentan con menos fibra que las comidas caseras.

Debido a esto los beneficios propios del servicio son que mediante la práctica regular de las diversas actividades físicas se podrá mejorar la situación de salubridad en los residentes de la ciudad de Chiclayo, esto con el aumento del gasto energético, el control del índice de grasa corporal, reducción de la presión arterial, aumento en la fuerza muscular y la mejora de capacidad cardiorrespiratoria.

Paralelamente a esto se generan beneficios psicológicos como reducción del cuadro de depresión al sentir alegría, bienestar y tranquilidad, así también el aislamiento social, se produce un aumento de autoestima, nos aleja del estrés, la ansiedad e incluso el dolor.

Conviene señalar que esto es por diferentes hormonas como lo expresa Gottau (2013):

- Serotonina:

Sustancia que influye en el estado de ánimo y que se libera tras realizar actividad física o ejercicio. Causa una sensación de calma que tiende a alejar estados depresivos, y, además, permite conciliar mejor el sueño y regular la ingesta de alimentos evitando excesos.

- Dopamina:

Hormona que permite experimentar una sensación placentera tras hacer ejercicio, lo cual crea un vínculo entre dicho sentimiento de placer y la actividad que empuja a continuar con la actividad física.

- Endorfina:

Hormona que permite sentir felicidad, alegría y hasta euforia, funcionando además como un analgésico natural, pues reduce el sentimiento de dolor, así como la ansiedad y el estrés.

En lo que respecta a los beneficios complementarios al servicio que normalmente se presta en un gimnasio, se han considerado: footing / pista de carrera, piscina, cuadrilátero de box, baños a vapor, duchas españolas, exclusividad – membresía, promociones /cuponera y facilidades en los medios de pago. De los cuales los más resaltantes fueron piscina con un 21.77% y el cuadrilátero de box con una cifra de 19.03%.

Por lo tanto, no se descarta que con la ampliación del establecimiento o con apertura a nuevas sucursales se pueda dar la aportación hacia la prestación de los mismos.

Tabla 15: Beneficios adicionales al servicio de importancia para los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje
Footing / pista de carrera	82	12.48%
Piscina	143	21.77%
Cuadrilátero de box	125	19.03%
Baños a vapor	79	12.02%
Duchas españolas	45	6.85%
Exclusividad - membresía	71	10.81%
Promociones /cuponera	58	8.83%

Facilidades en los medios de pago	54	8.22%
Total	657	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia

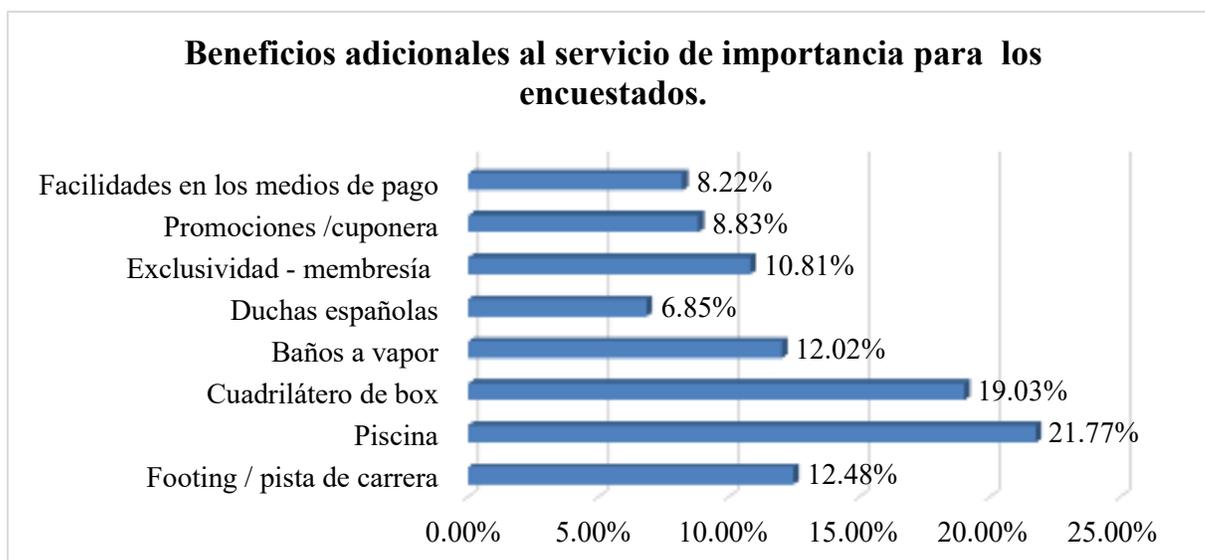


Figura 7: Beneficios adicionales al servicio de importancia para los encuestados.

Nota. Fuente: Elaboración propia

D. Características

Una de las características del servicio que se pretende brindar en el gimnasio es la segmentación entre los usuarios de las diferentes disciplinas físicas adecuadas de la mejor manera en el establecimiento. Se trata de diferenciar a los usuarios de nivel básico, intermedio y avanzado. Estos se diferencian mediante la duración del ejercicio, el tiempo de recuperación entre estos, el número de series, la pausa entre series, etc.

Lo que se busca lograr en esto es que a medida que pasa el tiempo los usuarios noten el entrenamiento más exigente y por lo tanto mejoras notables ya sea en su rendimiento físico, mejora de su apariencia, entre otros objetivos que este pudiera tener.

Así mismo se tomaron en cuenta los factores más importantes y/o atrayentes para recurrir al gimnasio al cual asiste en la actualidad la muestra, y se obtuvieron los siguientes resultados.

Tabla 16: Factores más importantes y/o atrayentes para recurrir al gimnasio al cual asisten actualmente los encuestados.

	Frecuencia	Porcentaje
Por costumbre	14	6.19%
Por la ubicación	115	50.88%
Por precios accesibles	13	5.75%
Por recomendaciones	21	9.29%
Por su prestigio	29	12.83%
Por mejorar mi aspecto	3	1.33%
Por la asesoría adecuada	8	3.54%
Por la buena atención	4	1.77%
Por la membrecía	5	2.21%
Por buena implementación y ambiente	9	3.99%
Por manejo de informes y/o redes	2	0.89%
Por amplio horario	2	0.89%
Por ser un gimnasio nuevo	1	0.44%
Total	226	100.00%

Nota. Fuente: Elaboración propia

En la mayoría de casos la muestra considera que el factor más importante por el cual asiste actualmente a cada uno de sus gimnasios es por la ubicación con un valor equivalente al 50.88% y un 12.83% de la muestra resalta que un factor importante es por el prestigio que tiene el gimnasio ya sea en relación a la marca o a su nivel de percepción en el servicio.

E. Definición del precio

En cuanto a establecer el precio, se busca cubrir con las expectativas de los usuarios del gimnasio de modo que se obtenga un nivel de ingresos satisfactorios en el que se vea recuperada la inversión y se generen utilidades que permitan mejorar la calidad del servicio y poner a disposición mayores beneficios.

Para esto se consideraron la inversión mensual en los servicios del gimnasio que hasta el momento vienen siendo dadas de la siguiente forma:

Tabla 17: Inversión mensual en el servicio de gimnasio de los encuestados.

	Frecuencia	Porcentaje
Menos de s/. 50.00	2	0.8%
Entre s/. 51.00 y s/. 80.00	35	14.8%
Entre s/. 81.00 y s/. 120.00	139	58.6%
Entre s/. 121.00 y s/. 160.00	46	19.4%
Más de s/. 161.00	15	6.3%
Total	237	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia

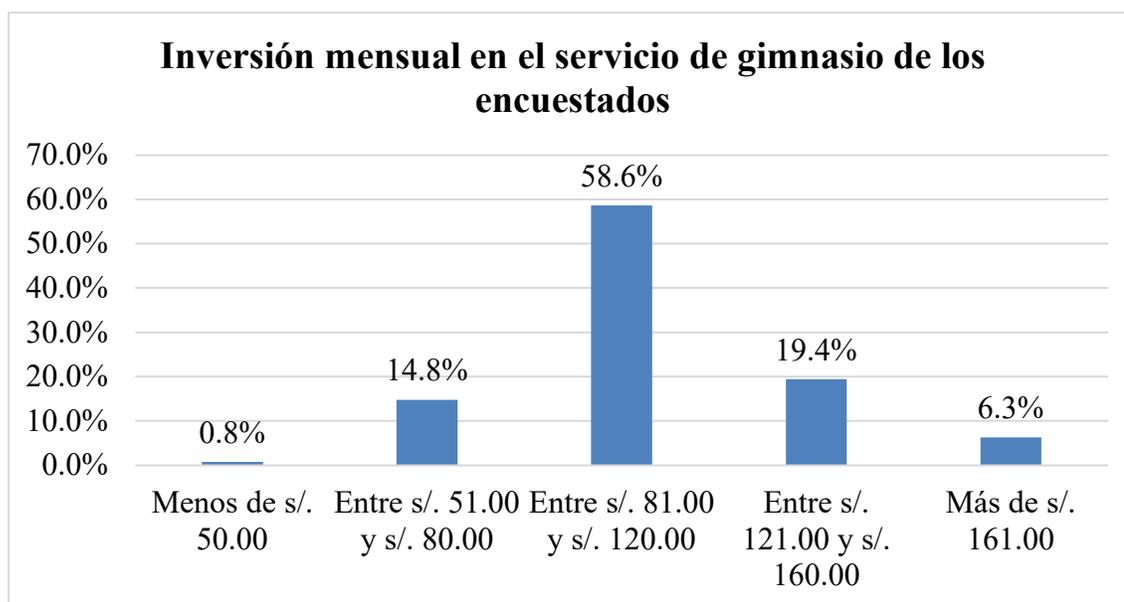


Figura 8: Inversión mensual en el servicio de gimnasio de los encuestados

Nota. Fuente: Elaboración propia

Al apreciar esta situación notamos que un 58.6% de los usuarios invierten mensualmente entre s/. 81.00 y s/. 120.00 una cifra positiva hacia el proyecto ya que seguida a esta cifra con un 19.4% están los encuestados que invierten entre s/. 121.00 y s/. 160.00.

Como conclusión a esto si es que el servicio que brindará el gimnasio significa una cifra de inversión igual o menor a la que se viene dando, hay cierto grado de aceptación en relación al precio.

F. Definición demanda objetivo

En relación con la proporción correspondiente al mercado objetivo viene dado por un grupo específico de personas que has decidido hacerlas parte de tu base de clientes. Estas proyecciones se basan en estudios demográficos e investigaciones de mercado realizados con diversos grupos de muestra.

Tabla 18: Población censada de la ciudad de Chiclayo del año 2010 al 2015 (INEI).

Año	Población
2010	821711
2011	829051
2012	836299
2013	843445
2014	850484
2015	857405

Nota. Fuente: Elaboración propia

Mercado potencial:

Nuestro mercado potencial vendría a ser todas las personas proyectadas que residen en la ciudad de Chiclayo, para los años en los que se ejecutará el proyecto.

Tabla 19: Población proyectada de la ciudad de Chiclayo del año 2018 al 2022.

Año V	AÑO	POBLACIÓN
1	2018	879780
2	2019	887368
3	2020	895021
4	2021	902740
5	2022	910525

Nota. Fuente: Elaboración propia

Mercado disponible:

Partiendo del mercado potencial podemos deducir nuestro mercado disponible. Se determinó la segmentación por edad que comprende de 20 a 34 años de edad pertenecientes a la Ciudad de Chiclayo, ya que las distintas herramientas de marketing están dirigidas para este rango de edad considerarlos como usuarios del servicio en el que se está incursionando.

Tabla 20: Población proyectada con un rango de edad de 20-34 años de la ciudad de Chiclayo del año 2018 al 2022.

Año V	AÑO	POBLACIÓN	Población segmentada por edad
1	2018	879780	76523
2	2019	887368	77183
3	2020	895021	77849
4	2021	902740	78520
5	2022	910525	79197

Nota. Fuente: Elaboración propia

Se considera un intervalo del 9% de la población proyectada, esta proporción se encontró con el número de personas censadas de esta edad por el INEI (2015), que da un valor de 74,577 personas.

Mercado efectivo:

Partiendo del mercado disponible podemos deducir nuestro mercado efectivo. Se toma como consideración el nivel socioeconómico A, B Y C. Según Apeim (2016), el porcentaje correspondiente al nivel socioeconómico AB de la ciudad de Chiclayo es de 13.1% y del nivel socioeconómico C 28.4%.

Tabla 21: Población proyectada con Nivel Socioeconómico A, B y C de la ciudad de Chiclayo del año 2018 al 2022.

Año V	AÑO	POBLACIÓN	Población segmentada por nivel socioeconómico
1	2018	879780	31757.13
2	2019	887368	32031.01

3	2020	895021	32307.26
4	2021	902740	32585.88
5	2022	910525	32866.91

Nota. Fuente: Elaboración propia

Mercado objetivo:

En relación al mercado objetivo con el que se espera contar en el proyecto se toma en cuenta la clasificación por estilos de vida de Arellano (2007), dentro del cual reúnen las características de interés por el cuidado de su imagen personal grupos como: modernas y progresistas dando un porcentaje de 52% representativo de la ciudad de Chiclayo.

Tabla 22: Población proyectada con un estilo de vida preocupado en el cuidado de su imagen personal de la ciudad de Chiclayo del año 2018 al 2022.

Año V	AÑO	POBLACIÓN	Población segmentada por estilo de vida
1	2018	879780	16513.7
2	2019	887368	16656.1
3	2020	895021	16799.8
4	2021	902740	16944.7
5	2022	910525	17090.8

Nota. Fuente: Elaboración propia

G. Estrategia comercial

Kotler (2005), indico que las 4 p's del marketing proporcionan un marco útil para los planes estratégicos operativos. El producto es la principal defensa de competencia, puede generar confianza, sensación de comodidad y una imagen de calidad frente a otros productos. La plaza; son los posibles canales de distribución. La promoción; para todas las empresas, el principal reto es encontrar la manera de llegar al consumidor y alcanzar posicionarse. El precio; es una guerra constante en el mercado al que se enfrenta, en muchos casos, la empresa que ofrezca los precios más bajos, es la que gana al consumidor. Sim embargo también influye el factor de la calidad.

✓ Producto

Arellano (2002), define el producto como todo aquello que la empresa o la organización realiza o fabrica para ofrecer al mercado y satisfacer determinadas necesidades de los consumidores. El producto que pondrá a disposición el gimnasio básicamente es un servicio en el que se podrá desarrollar íntegramente lo que respecta a capacidades físicas del usuario, en este caso se habla de entrenamiento funcional, entrenamiento militar y musculación, sin embargo, como parte de la implantación en el servicio se ha considerado implantar área de cycling y cardiovascular.

Entrenamiento funcional:

Para Gottau (2013), el entrenamiento funcional o funcional training se caracteriza porque se compone de ejercicios que involucra diferentes grupos o cadenas musculares y no ejercita un músculo aislado. Para el entrenamiento funcional se pueden utilizar objetos clásicos para realizar los ejercicios u objetos más innovadores como aquellas superficies inestables, como puede ser un mini-trampolín, un fitball, balones medicinales, entre otros.

Entrenamiento militar:

Según la American College of Sport Medicine (2005), es un entrenamiento desarrollado desde el principio del proceso de rehabilitación que aplicando y utilizando conceptos de anatomía funcional permiten desarrollar un programa de ejercicios los cuales imitan gestos y movimientos de nuestro cuerpo que de acuerdo con las necesidades específicas de cada individuo proporcionarán un impacto positivo en las actividades diarias y deportivas.

Musculación:

Se suele llamar musculación a la actividad encaminada a hipertrofiar el músculo, basada en ejercicios físicos intensos, generalmente ejercicios anaeróbicos consistentes, la mayoría de veces, en el entrenamiento de pesas en el gimnasio mediante diversos tipos de ejercicios de fuerza/hipertrofia.

Spinning:

En palabras de Rodríguez, E. (2007), se trata de montar bicicletas estáticas bajo techo, tratando de desarrollar técnicas de ciclismo en ruta y simulando los tipos de terreno existentes, con el incentivo adicional de un instructor especializado en la materia y con música de fondo. En esta disciplina se ven técnicas de relajación, visualización y respiración.

Baile:

En el artículo denominado Baile Entretenido en X Gym (2012), indica clases dedicadas a quienes quieren disfrutar del ejercicio a través de la combinación de gimnasia y baile, con pasos y coreografías simples, que pasan por distintos ritmos y que permiten mantenerte en buena forma.

De igual forma se toman en consideración un completo sistema de entrenamiento corporal, en relación con las tendencias fitness que básicamente buscan desarrollar un entrenamiento con ayuda del peso corporal, haciendo uso de diversa indumentaria y que se realiza en circuito, por lo tanto no haría mayor inconveniente si más adelante se desea brindar este servicio, la característica de estas dos disciplinas físicas es que hasta el momento no se llevan a cabo en la ciudad por muchos competidores de la zona.

Entrenamiento cardiovascular:

Según la publicación de la Formación de Técnicos Fitness (s.f.) es un conjunto de actividades programadas para activar nuestro organismo de manera continuada en el tiempo, las cuáles provocarán un esfuerzo adicional del corazón y los pulmones, de esta forma lograr aumentar el aporte de oxígeno a la musculatura esquelética.

TRX:

Según Rodríguez (2016), el entrenamiento TRX consiste en un acondicionamiento físico a base de suspensión en el que las manos o los pies del usuario se encuentran generalmente sostenidos por un solo punto de anclaje, mientras que el extremo opuesto del cuerpo está en contacto con el suelo. Cuando se usa el TRX, desarrolla la fuerza funcional de la parte central del cuerpo. El único punto de sujeción del TRX proporciona una combinación ideal de apoyo y movilidad para desarrollar fuerza, resistencia, coordinación, flexibilidad, potencia y estabilidad de la parte central y con una elección amplia de resistencia.

En relación con la aceptación del servicio correspondiente a la muestra se obtuvo que un 10.27% de los encuestados considera que al entrenamiento funcional como uno de los servicios más importantes que debe prestar un gimnasio, así también en un 7.35% al entrenamiento militar, con un 22.99% al entrenamiento en musculación al que por la cifra obtenida se pretenderá una mayor implementación, con un 15.4% al servicio de spinning y finalmente con un 13.19% al servicio de baile.

Tabla 23: Servicios de mayor importancia en un gimnasio para los encuestados.

	Frecuencia	Porcentaje
Baile	113	13.19%
Musculación	197	22.99%
Aeróbicos	120	14.00%
Spinning	132	15.40%
Yoga	83	9.68%
Entrenamiento funcional	88	10.27%
Entrenamiento militar (crossfit)	63	7.35%
Nutrición y suplementación	61	7.12%
Total	857	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia

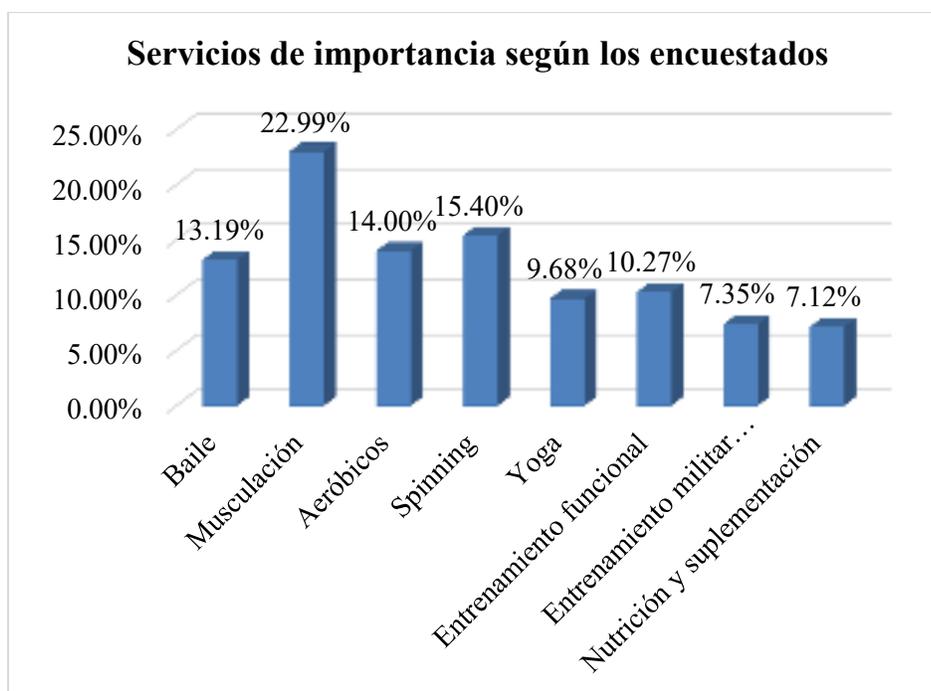


Figura 9: Inversión mensual en el servicio de gimnasio de los encuestados.

Nota. Fuente: Elaboración propia

De igual forma todos aquellos usuarios del servicio podrán obtener beneficios como asesoría en suplementación y nutrición por expertos, tópico, servicios higiénicos, duchas españolas, lockers con seguridad, cafetería, estacionamiento, entre otros.

En lo que respecta al servicio se segmentará de acuerdo con seis tipos de cliente, tal como se desarrolla en la investigación de Cortés, K. (2016), de la siguiente manera:

- **Deportista:** es un tipo de usuario que utiliza el centro casi a diario, por lo que tiene un alto grado de participación tanto en la vida social como en la deportiva.
- **Aficionado:** este usuario viene por el centro deportivo básicamente para mantenerse en forma y guardar la línea.
- **Senior:** el usuario senior puede serlo a partir de los 61 años y son personas que buscan mantenerse en forma y establecer relaciones de amistad durante la actividad deportiva.

- Ejecutivo: es un usuario que dispone de poco tiempo y por lo tanto le interesará mucho la ubicación y la calidad del centro.
- Escolar: el usuario escolar viene a través de una escuela para actividades programadas. La piscina es la instalación más demandada.
- Recuperación: necesita de unas instalaciones y formación del personal muy buenas además de una sala específica para él. No le importará el precio, pero será muy estricto con la calidad de las instalaciones.

Con respecto a la marca, representa un elemento de diferenciación de la competencia, se creyó conveniente utilizar un diseño sobrio en colores, símbolos que demuestren el rubro del negocio y con un nombre que guarda significancia a la vida fitness.

Nombre de la marca:

En palabras de Molero, V., Arellano, R. & Rivera, J. (2000), el nombre de la marca es aquella parte de la marca que puede ver vocalizada. Puede corresponder a una palabra existente y muy reconocida como gym y/o gimnasio, se utilizó la palabra “meca” ya que hace referencia a un lugar considerado el centro de mayor importancia o desarrollo de una actividad artística, social o económica.



Figura 10: Nombre de la marca del gimnasio.

Nota. Fuente: Elaboración propia

Logotipo:

Molero, V., Arellano, R. & Rivera, J. (2000), sostiene que el logotipo o emblema comercial es la parte de la marca que no necesariamente es vocalizable. En el caso del gimnasio se utilizará herramientas del neuromarketing para una correcta selección de los colores correspondientes en el que las tonalidades frías derivadas

del azul, transmiten fuerza, seguridad, verdad, fidelidad, sinceridad y armonía y de igual forma un grafismo en el que se ve representada un usuario de la vida wellness.



Figura 11: Logotipo del gimnasio

Nota. Fuente: Elaboración propia

✓ Precio

Para Molero, V., Arellano, R. & Rivera, J. Arellano (2000), el precio es el valor acordado entre dos partes que quieren obtener un beneficio mediante el intercambio de bienes y servicios. Con respecto a la fijación del precio de las diferentes disciplinas físicas que ofrece el gimnasio, será teniendo en cuenta las disponibilidades de lo que los usuarios están dispuestos a pagar por el servicio. Los cuales se detallan a continuación en las siguientes figuras y tablas.

Tabla 24: Disponibilidad de pago de los encuestados con respecto al servicio ofrecido

	Frecuencia	Porcentaje
Entre s/. 40.00 y s/. 60.00	6	2.50%
Entre s/. 61.00 y s/. 80.00	32	13.60%
Entre s/. 81.00 y s/. 100.00	93	39.40%
Entre s/. 101.00 y s/. 120.00	94	39.80%
Entre s/. 121.00 y s/. 160.00	11	4.70%
Total	236	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia

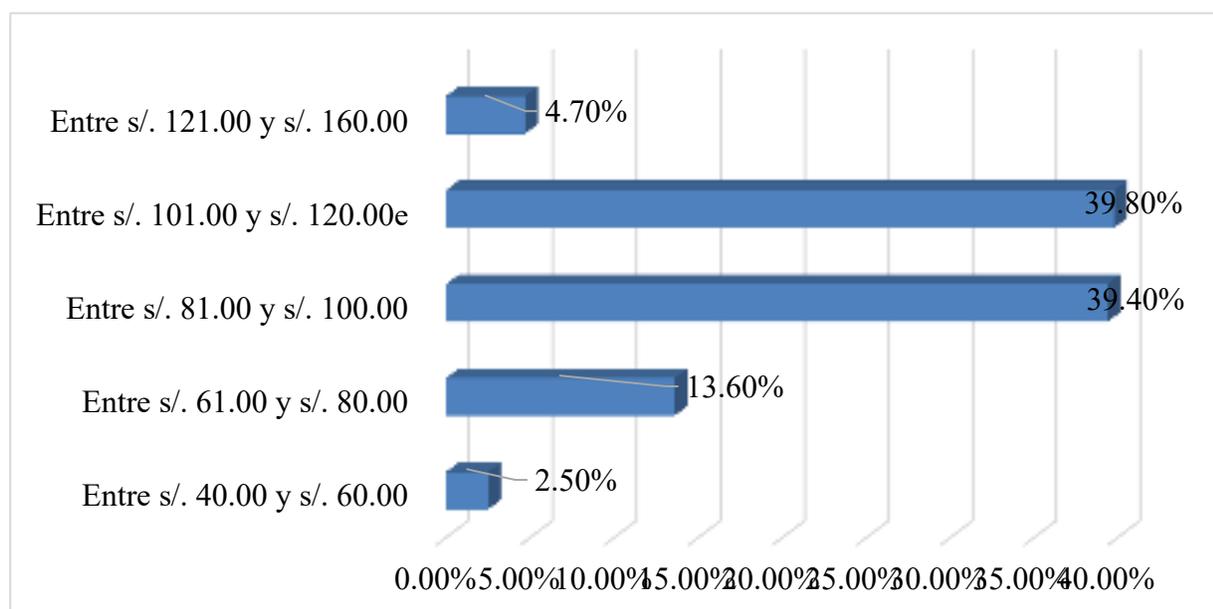


Figura 12: Disponibilidad de pago de los encuestados con respecto al servicio ofrecido

Fuente: Elaboración propia

La muestra en su mayoría está dispuesta a pagar por el servicio entre s/. 101.00 y s/. 120.00 con un porcentaje de 39.80%.

De igual modo para establecer el precio en el rubro del gimnasio se toma en cuenta los precios que establece la competencia en relación a los servicios que se brindan. Haciendo un previo análisis del mercado, y teniendo como punto de referencia valores de mensualidad de los siguientes competidores, se detallan a continuación los precios.

Tabla 25: Pago mensual de los encuestados destinado a los servicios de los principales competidores.

EMPRESA	PRECIO BASE
FITNESS HOUSE	S/.120.00
HEALTHY BODY (Musculación, cycling, baile)	S/.120.00
AQUATICA (Musculación)	S/.100.00
ACTIVE FITNESS	S/.120.00
WORLD LIGHT (Musculación, funcional, crossfit , cycling, baile, sauna y TRX)	S/.199.00

Nota. Fuente: Elaboración propia

✓ Plaza

Molero, V., Arellano, R. & Rivera, J. Arellano (2000), variable del marketing que se encarga de lograr que los productos de la empresa estén disponibles para los consumidores.

Durante la realización de encuesta destinada a la muestra se lograron los siguientes datos correspondientes a los medios por el cual los encuestados prefieren enterarse de los diferentes servicios.

Tabla 26: Medio por el cual los encuestados prefieren enterarse del servicio

	Frecuencia	Porcentaje
Por aplicación móvil propia del gimnasio	46	19.50%
Por Facebook/Instagram/Twitter	147	62.30%
Por Flyers (Publicidad impresa)	33	14%
Por página web	10	4.20%
Total	236	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia

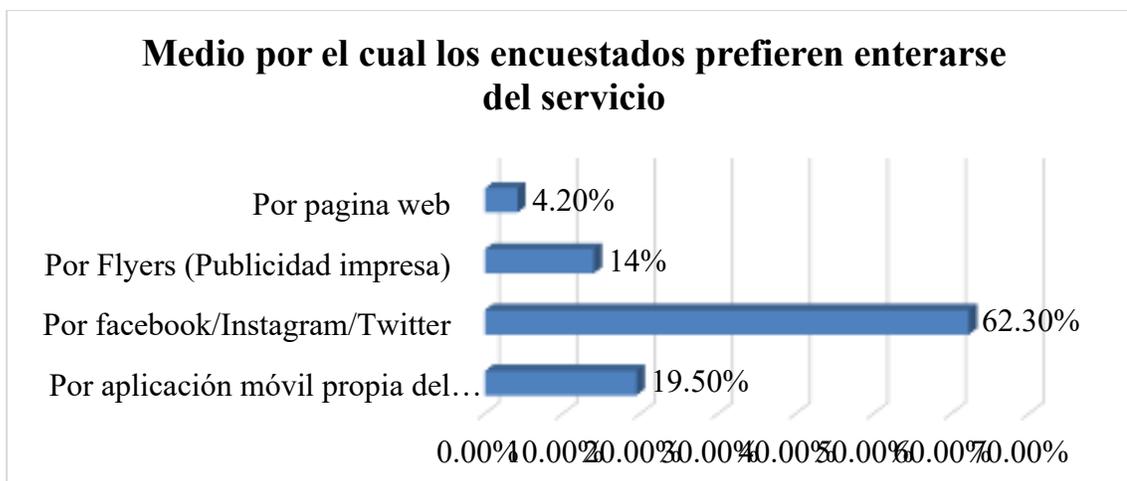


Figura 13: Medio por el cual los encuestados prefieren enterarse del servicio

Nota. Fuente: Elaboración propia

Mediante los resultados obtenidos de la muestra, es notable la preferencia de crear una cuenta en diversas redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter. Sin embargo, se tiene un porcentaje de 19.50% que prefiere una aplicación móvil del gimnasio, servicio que hasta el momento no se dispone en la ciudad de Chiclayo por parte de ningún gimnasio.

Diseño de una plataforma virtual:

- Aplicación móvil:

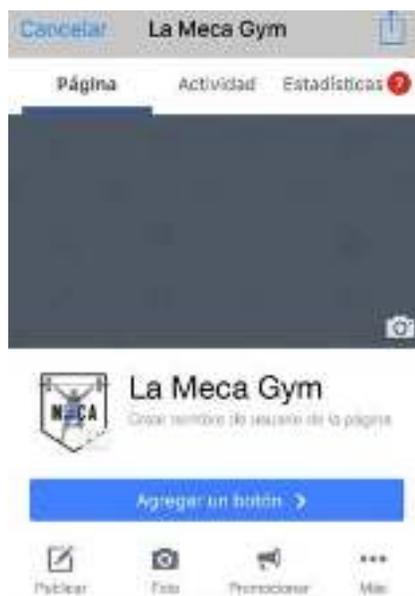


Figura 14: Aplicación móvil

Nota. Fuente: Elaboración propia

Información a los clientes sobre la disponibilidad de horario, plan de nutrición, promociones de servicio y productos, disponibilidad de trainers, promociones, pago de mensualidad, venta de ropa deportiva y suplementación servicio de cafetería diet y servicio post-venta, entre otros.

- Redes Sociales:



Información a los clientes sobre la disponibilidad de horario, promociones de servicio y productos, promociones, pago de mensualidad, venta de ropa deportiva y suplementación servicio de cafetería diet y servicio post-venta, entre otros.

Figura 15: Redes sociales

Nota. Fuente: Elaboración propia

- ✓ Promoción

Molero, V., Arellano, R. & Rivera, J. (2000), promoción es un plan integral de marketing de corta duración destinado a lograr objetivos específicamente delimitados por la empresa.

A continuación, detallamos las promociones que hemos creído correspondientes para cada estación del año.

Prueba de dos días gratis:

Consiste en darle la posibilidad a los interesados en el servicio poder hacer uso de estos de manera gratuita por dos días. Es necesario para este beneficio obtener datos básicos del posible usuario: nombre, apellido, DNI, correo electrónico, teléfono o celular, sexo. Si desea invitar a un amigo se le pedirá los mismos requisitos, esto podrá realizarse de manera física con un pase libre o inscripción mediante plataforma virtual.

Acompañante favorito:

Consiste en poder hacer uso de un día de libre acceso para su persona favorita que variará de acuerdo con fechas de importantes celebraciones.

- 2° domingo de mayo -Día de la madre
- 3° domingo de junio - Día del padre
- 14 de febrero –Día de San Valentín

Esto con restricciones que son las de hacer uso de la disciplina en la que esta matriculada el usuario y con previa inscripción física o virtual con dos días de anticipación.

Activación Mazeta:

Consiste en ejecutar activaciones de marcas reconocidas en suplementación, atletas reconocidos en el mundo fitness realizan exhibiciones.

Eventos fitness:

Consiste en darles la posibilidad a los usuarios del servicio de participar de las diferentes actividades programadas, las que detallamos a continuación:

- 08 de Marzo - Día Internacional de la Mujer: full Day Mujer es un evento destinado a la total comodidad de las mujeres, ya que se dispondrán las instalaciones en un horario determinado solo para las mujeres y se realizará un show room con ropa deportiva y suplementación para damas.
- 07 de Abril - Día mundial de la salud: Day fit en el que se tomarán medidas, índice de grasa corporal, índices de hipertensión y diabetes a los usuarios para que conozcan su situación y se les harán recomendaciones respectivas a cada caso de acuerdo con un guía médico.
- 29 de Abril - Día internacional de la danza: maratón de baile guiado por los mejores profesionales de zumba y danzas típicas (evento al aire libre).
- 06 de Julio -Día del maestro: personal trainers agasajados con un bono, cupón en la cafetería y pago de un paseo familiar, ya que son profesionales que gastan muchas horas de su tiempo en el gimnasio deseamos despejarles la mente y que pasen un momento en familia.

- 11 de Agosto - Día del nutricionista: nutricionista agasajado con un bono y pago de una certificación, nos aseguramos de nuestros profesionales y de su desarrollo profesional.
- 20 de diciembre - Vísperas a Navidad: curso – taller de opciones de dietas para una cena navideña fit, de esta forma de evitan las excusas para descuidar sus respectivas dietas.

Promoción peruanos de corazón:

Valido en el mes de Julio, consiste dar el “lleva tres pagas dos” podrán inscribirse tres personas y pagar el precio de dos, para usuarios nuevos se sostiene la promoción hasta el siguiente mes. Se hará un seguimiento constante para que hagan uso de este beneficio, se perderá el mismo si una de las personas desiste de su uso.

Promoción el cuerpo del verano:

Valido en el mes de enero y febrero, consiste dar descuentos a los usuarios que tiene como objetivo bajar de peso y se darán de la siguiente forma:

- Objetivo 3 kg – 40% de descuento en el pago mensual.
- Objetivo 5 kg – 50% de descuento en el pago mensual.
- Objetivo 8 kg – 60% de descuento en el pago mensual.
- Objetivo 10 kg - 70% de descuento en el pago mensual.

En lo correspondiente al manejo de la publicidad de la empresa, se debe estimar la intervención de la misma al momento de decidir a qué gimnasio acudir, se obtuvieron valores de 38.80% a los que les es indiferente y un 24.90% a los que lo consideraron como regular. Es por esto que se toma en consideración el manejo de herramientas de comunicación características en personas de un rango de edad de 24 a 27 años, que tienen un nivel de participación de 46.9% en la muestra y que además en su mayoría son del sexo masculino con un 42.4% con una diferencia de 15.2% con respecto al sexo femenino, que tiene un promedio de participación del 42.4%.

Tabla 27: Influencia de la publicidad en los encuestados.

	Frecuencia	Porcentaje
Nada	15	6.30%
Poco	48	20.30%
Me es indiferente	92	38.80%
Regular	59	24.90%
Mucho	23	10%
Total	237	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia

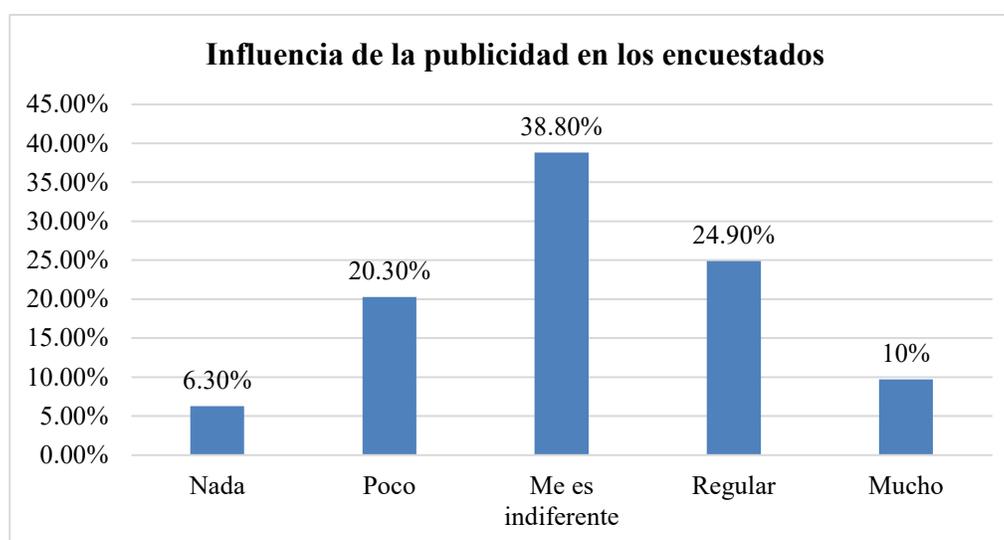


Figura 16: Influencia de la publicidad en los encuestados.

Nota. Fuente: Elaboración propia

Tabla 28: Edad de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje
20-23	84	22.0%
24-27	179	46.9%
28-31	100	26.2%
32-34	19	5.0%
Total	382	100.00%

Nota. Fuente: Elaboración propia

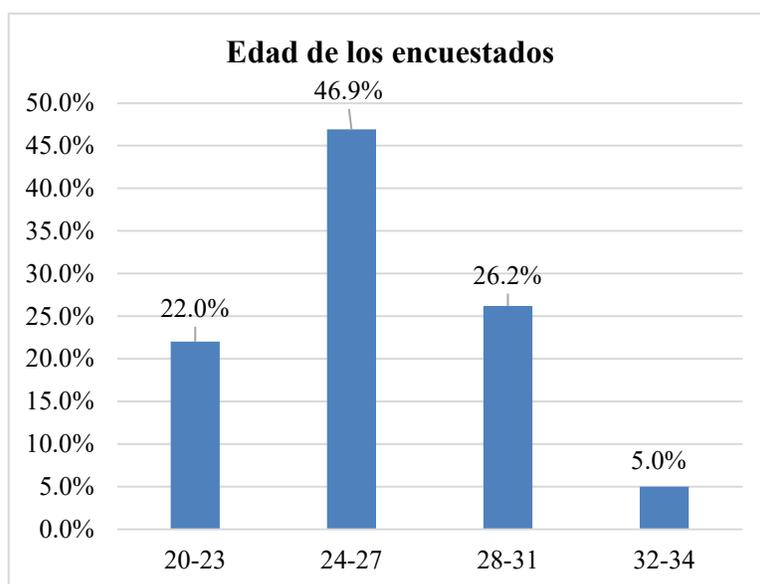


Figura 17: Edad de los encuestados.

Nota. Fuente: Elaboración propia

Tabla 29: Sexo de los encuestados.

	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	162	42.4%
Masculino	220	57.6%
Total	382	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia

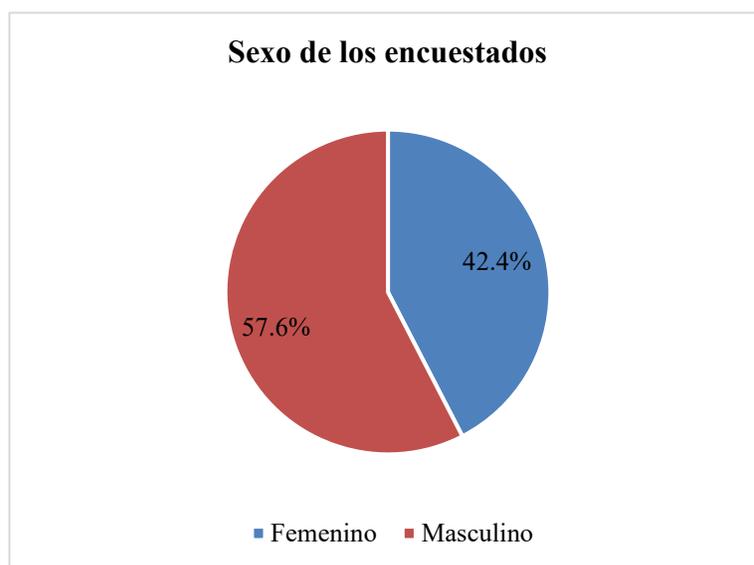


Figura 18: Sexo de los encuestados

Nota. Fuente: Elaboración propia

4.3. Viabilidad de mercado

4.3.1. Situación de la oferta

En Perú el mercado fitness es cada vez más extenso y se vuelve atractivo para los inversionistas. Las personas tienden a llevar una vida cada vez más saludable y ligada a la actividad física.

Situación actual del mercado fitness en el Perú:

El Perú está creciendo y es algo que se viene dando en muchos aspectos de la realidad peruana, el aumento también se observa en la industria del fitness, que cada vez se vuelve un mercado más competitivo, es por eso que se puede observar que cada vez aparecen más gimnasios, estos a su vez resaltan sus características en el servicio para poder estar en el mercado y captar nuevos clientes.

En nuestro país el acelerado crecimiento de la industria del fitness tiene muchos retos, entre ellos promover mucho más la actividad física e impulsar hábitos saludables, ya que según la Encuesta Demografía Nacional y Salud Familiar (2010), el 16% de las mujeres es obesa y el 35% tiene sobrepeso.

Así mismo, el 40% de los encuestados manifestó que realiza ocasionalmente una actividad física leve; mientras que el 72% añade ejercicio a sus actividades diarias. En la actualidad solo el 2% de la población peruana acude a un gimnasio. Esta situación no es ajena en la ciudad de Chiclayo ya que la muestra respondió de la siguiente manera ante la interrogante en la se demuestra el grado de actividad física de la misma.

Tabla 30: Grado de asistencia al gimnasio de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje
No	144	37.70%
Si	238	62.30%
Total	382	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia

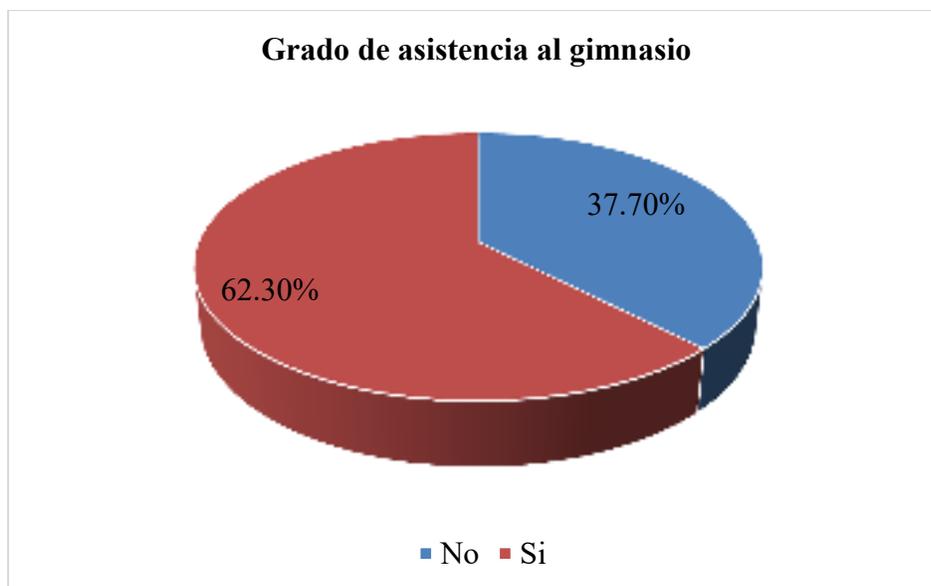


Figura 19: Grado de asistencia al gimnasio según los encuestados

Nota. Fuente: Elaboración propia

Se tiene un 62.30% que, si va al gimnasio realizar diferentes disciplinas físicas, no obstante, no deja de ser una cifra considerable las personas que no asisten al gimnasio y muy probablemente no realicen ningún tipo de actividad física que es una cifra de un 37.70%.

Los negocio relacionados con el rubro fitness vienen alcanzando una mayor preferencia en el mundo y es que no solo comprende el desarrollo de ejercicios o rutinas en máquinas, sino que se trata de un concepto de vida mucho más sano, actitudes saludables, es decir, toda una tendencia de vida que implica mayores beneficios para la población (Alvarez, 2014).Es por esto que varias empresas salen al mercado chiclayano, buscando lograr la fidelización del cliente destacando atributos como asesoría adecuada, buena implementación, preciso accesibles y ubicación.

Tabla 31: Atributos que valoran los encuestados de un gimnasio.

	Frecuencia	Porcentaje
Asesoría adecuada	95	40.08%
Buena implementación (Maquinas)	70	29.54%
Precios accesibles	14	5.91%
Ubicación	58	24.47%
Total	237	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia

A continuación, se muestran los atributos de preferencia por parte de los encuestados que son asesoría adecuada con un 40.08% e implementación con un 29.54%.

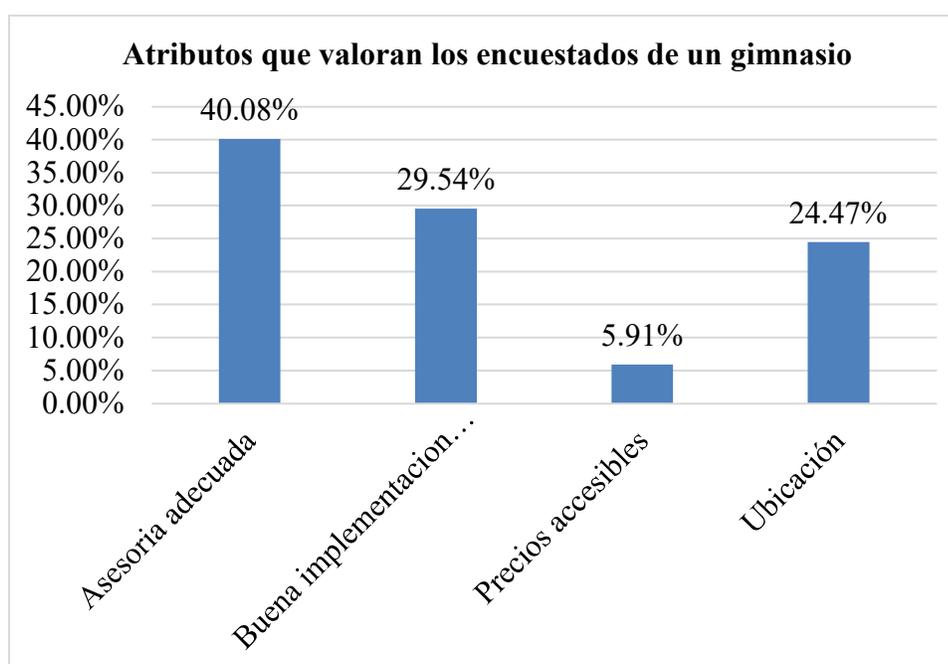


Figura 20: Atributos que valoran los encuestados de un gimnasio

Nota. Fuente: Elaboración propia

Se muestra en la siguiente tabla los gimnasios a los cuales el público objetivo de este estudio suele asistir, y se detallaran cada una de las características propias de cada uno.

Tabla 32: Gimnasios a los que asisten los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje
Active fitness	7	3.03%
Aquatica	8	3.46%
All power gym	1	0.43%
Body star	3	1.30%
Body Tech	46	19.91%
Brigym Spa	6	2.60%
Charles gym	4	1.73%
Crossfit	1	0.43%
Fitness House	13	5.63%
Fitness Live	4	1.73%
Fitness Tecnology	6	2.60%
Golden gym	7	3.03%
Gym Max	1	0.43%
Healthy body	22	9.52%
Iron light	19	8.23%
Jockey Club Gym	9	3.90%
Karlos Spa	1	0.43%
King Gym	2	0.87%
La Roca	3	1.30%
Moy Gym	25	10.82%
Nouva Forza	30	12.99%
Olympo Gym	2	0.87%
Templo Fitness	3	1.30%
Word Light	8	3.46%
Total	231	100.00%

Nota. Fuente: Elaboración propia

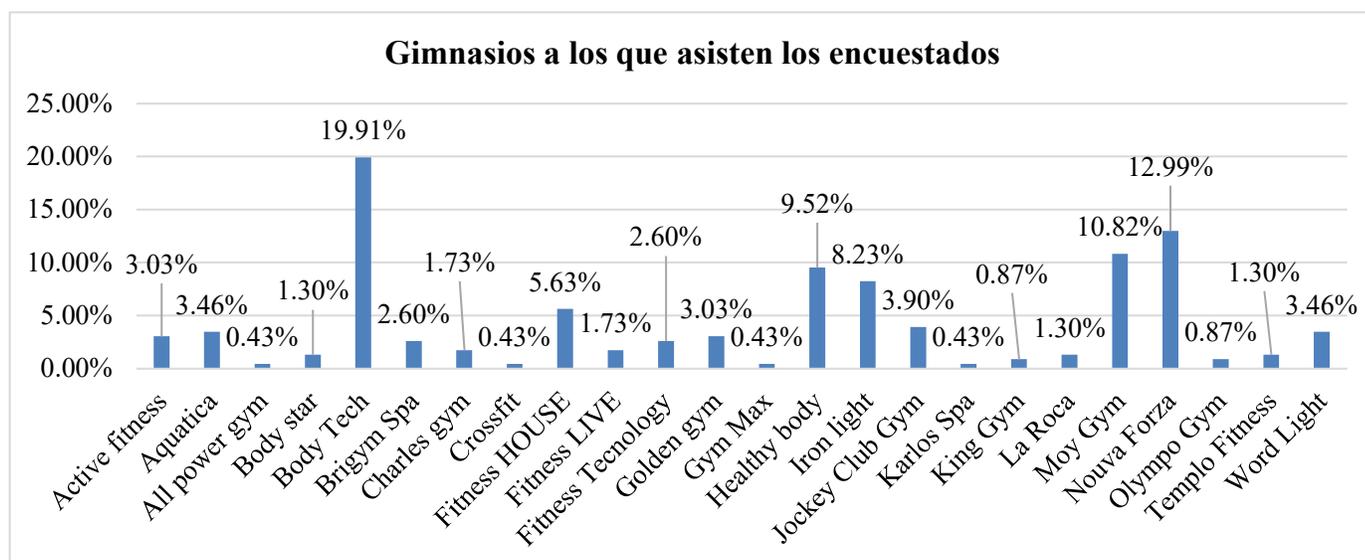


Figura 21: Gimnasios a los que asisten los encuestados

Nota. Fuente: Elaboración propia

Active fitness:

- Ubicación: Av. Balta N° 60 - 3er Piso, Chiclayo
- Servicio: Musculación, maquinaria cardiovascular, aeróbicos, entrenamiento funcional, spinning, baile, full body, crossfit y nutrición.

Aquatica:

- Ubicación: Garcilaso de la vega 561, Chiclayo
- Servicio: baile, spinning y musculación.

All power gym:

- Ubicación: Avenida Bolognesi, 310 - Tercer Nivel, Chiclayo.
- Servicio: sala de musculación.

Body star:

- Ubicación: Próceres # 688 Latina, Chiclayo.
- Servicio: musculación, funcional, maquinas cardiovasculares, spinning y baile.

BodyTech:

- Ubicación: Andrés Avelino Cáceres 222 P.J. Muro C.C Real Plaza, Chiclayo.
- Servicio: entrenamiento personalizado, pilates reformer, programa de nutrición deportiva, power hills, rumba, full body, entrenamiento funcional, body combat, todo terreno, localizado, rumba.

Brigym Spa:

- Ubicación: Juan Deza Gil # 235 Urb. La primavera 3era ETAPA, Chiclayo.
- Servicio: sala de musculación y maquinas cardiovasculares.

Charles gym:

- Ubicación: Juan Cuglievan #874 (Frente a la Galeria Toshi), Chiclayo.
- Servicio: musculación, maquinas cardiovasculares y baile.

Crossfit:

- Ubicación: Av. Grau 1045, Chiclayo
- Servicio: construido y equipado especialmente para practicar CrossFit.

Fitness House:

- Ubicación: Villarreal - Av. libertad 855, Satélite - Av. Salaverry 1714, Centro - Torres paz 175, Pinos - Urb. El Amauta Mz. "H" Lt.9

- Servicio: pilates, cycling, baile, body step, tae box, funcional y sala de musculación.

Fitness Live:

- Ubicación: San José #1225, Chiclayo
- Servicio: sala de máquinas y spinning.

Fitness Technology:

- Ubicación: Elías Aguirre 944, Chiclayo.
- Servicio: musculación, maquinas cardiovasculares, baile, zumba, nutrición, venta de ropa y moda deportiva.

Golden gym:

- Ubicación: Pedro Ruiz #604 (4to piso), Chiclayo.
- Servicio: sala de musculación.

Gym Max:

- Ubicación: San José #555 (3ER PISO), Chiclayo.
- Servicio: entrenamiento personalizado, asesoramiento nutricional, suplementación, sala de baile y sala de musculación.

Healthy body:

- Ubicación: Jacarandas #105- Santa Victoria, Chiclayo.
- Servicio: sala de musculación, cafetería, maquinas cardiovasculares y krav maga.

Iron light:

- Ubicación: Cuneo 951 - Urb. Patazca, Chiclayo.
- Servicio: musculación, personal trainer, maquinas cardiovasculares y baile.

Jockey Club Gym:

- Ubicación: Av. Los Incas N° 379, La Victoria.
- Servicio: sala de musculación, baile y maquinas cardiovasculares.

Karlos Spa:

- Ubicación: Av. Santa Victoria 622, Chiclayo.
- Servicio: Sala de musculación, peluquería y spa.

Kings Gym:

- Ubicación: Sáenz Peña #2020 – JLO, Chiclayo.

- Servicio: Sala de musculación.

La Roca:

- Ubicación: Av. Balta n° 1343, Chiclayo.
- Servicio: sala de musculación, maquinaria cardiovascular y baile.

Moy Gym:

- Ubicación: Prolongación Pacasmayo # 750 Villa del Norte / Garcilazo de la Vega# 339, Chiclayo.
- Servicio: clases grupales de baile, step coreográfico, fitness de combate, spinning funcional, y asesoramiento nutricional.

Nouva Forza:

- Ubicación: San José # 371 - 2°Piso, Chiclayo.
- Servicio: musculación, steps, rumba, ciclismo y aeróbicos.

Olympo Gym:

- Ubicación: Elvira García y García 165,1400 Chiclayo.
- Servicio: musculación, Full-body, baile, cycling, trotadoras y evaluación física.

Templo Fitness:

- Ubicación: Colon 125, Chiclayo.
- Servicio: musculación, crossfit, personal trainer, aeróbicos, baile, afro mix, zumba, nutrición, cafetería, área social y de relajación, internet inalámbrico, guardería, venta de suplementos nutricionales de marcas nacionales e importadas, venta de prendas deportivas y complementos deportivos.

World Light:

- Ubicación: Manuel María Izaga N° 083, Chiclayo, Av. Santa Victoria #512, Chiclayo.
- Servicio: spinning, full body, musculación, funcional, crossfit, cycling, baile, sauna y TRX.

4.3.2. Situación de la demanda

En el último año, la demanda por ir a los gimnasios ha crecido a nivel sudamericano. El 8% de la población de Argentina y Brasil es asidua a estos lugares. En la capital de

Perú, Lima, la cifra es aún más alta: el 20% de la población está inscrita en uno de ellos (Vargas, s.f.).

La actividad física denominada fitness se ha convertido en una tendencia masiva en el mundo, y el Perú no queda fuera de este desarrollo, considerando que en la actualidad solo el 2% de la población peruana acude a un gimnasio. El aumento económico en la población, permite optar por nuevos productos y servicios, en los que se encuentran asistir al gimnasio para mejorar la condición física.

Los encuestados que asisten al gimnasio el 60.52% de estos no se encuentran satisfechos con los entrenadores del gimnasio al asisten, una cifra que puede ser respaldada por si estos harían uso del servicio que les ofrece máquinas de primera, asesoría en nutrición y suplementación por parte de profesionales y brinda un ambiente cómodo; del que obtuvo un 92.30% de respuesta afirmativa.

Tabla 33: Satisfacción de los encuestados con respecto a los entrenadores de los gimnasios a los que asisten.

	Frecuencia	Porcentaje
No	141	60.52%
Si	92	39.48%
Total	233	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia

Tabla 34: Aceptación de los encuestados con respecto al proyecto de inversión.

	Frecuencia	Porcentaje
No	18	7.70%
Si	216	92.30%
Total	234	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia

Cada vez son más las personas que se suman a la práctica de una vida sana y ligada al deporte, muchas de estas acuden a los gimnasios únicamente para bajar de peso o tomarlo como tiempo de ocio, pero es ahí cuando las personas comienzan a tener el gusto por el deporte, por una cuestión biológica, al realizar actividad física se segregan

hormonas como: serotonina, dopamina y endorfina, que son las hormonas de sensación de bienestar en el cuerpo.

En palabras de Peña (s.f.), hoy la gente viene por salud, hace 10 años era por apariencia física y moda. Ahora lo hace por tener el peso adecuado, bajar colesterol, mejorar el rendimiento físico y también para prevenir el estrés.

Sin embargo, se presenta una demanda insatisfecha con respecto al servicio que se viene brindando, en el que el proyecto a criterio de los autores espera abarcar un 18% y se dan los estimados correspondientes tanto diaria como mensualmente.

Tabla 35: Métodos para estimar la demanda insatisfecha del proyecto de inversión

Año	MÉTODO	MÉTODO	Demanda Insatisfecha	18%	DIARIO	MENSUAL
	EXTRAPOLACIÓN EXPONENCIAL	REGRESIÓN LINEAL				
	Demanda Proyectada	Oferta Proyectada				
2018	1238528	907025	331503	59671	166	4973
2019	1249210	989150	260060	46811	130	3901
2020	1259983	1071275	188708	33967	94	2831
2021	1270850	1153400	117450	21141	59	1762
2022	1281810	1235525	46285	8331	23	694

Nota. Fuente: Elaboración propia

Después de haber aplicado los métodos de proyección tanto en demanda como en oferta, la demanda insatisfecha obtenida es atractiva, pero decrece a lo largo de la duración del proyecto ya que a pesar que ambos han tenido un crecimiento considerable. La oferta es mayor, esto nos indica que el crecimiento en este rubro es ascendente y atractivo, por ello más inversionistas están apostando por este servicio. Cabe resaltar que, para la estimación en la parte financiera del proyecto, se van a considerar la demanda insatisfecha en su valor intermedio, es decir la cifra de las 2, 831 personas.

Se debe tener en consideración saber las razones de la no asistencia al gimnasio para contemplar las mejoras en la calidad de servicio que se viene dando en la actualidad, como se aprecia en la siguiente tabla.

Tabla 36: Aceptación de los encuestados con respecto al proyecto de inversión.

	Frecuencia	Porcentaje
Los instructores no están capacitados	65	45.14%
Ninguno cumple mis expectativas	19	13.19%
No existe un gimnasio cerca	17	11.81%
Por falta de tiempo	40	27.78%
Otros: Falta de motivación/No tengo interés en asistir/Pereza	3	2.08%
Total	144	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia

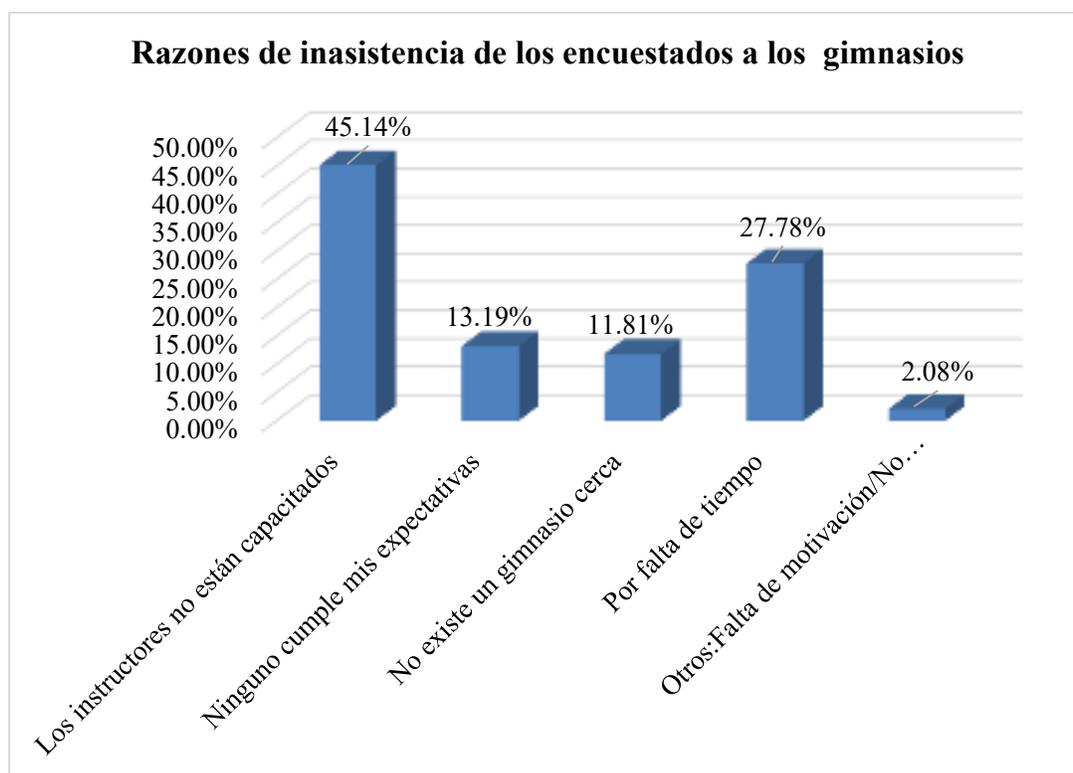


Figura 22: Razones de inasistencia de los encuestados a los gimnasios.

Nota. Fuente: Elaboración propia

Las razones más fuertes de la inasistencia en los gimnasios son que los instructores no están capacitados con un valor de 45.14% y por falta de tiempo con un valor equivalente a 27.78%.

Carvajal (s.f.), sostiene que las personas asisten al gimnasio más que por conseguir ascenso social, porque está de moda hacer ejercicio. Aprecia actitudes, gente diferente, otra forma de vestir; todo eso cambia sus hábitos de desarrollo de la capacidad física y los ayuda a sentirse incluido en un grupo. En relación con este tipo de actitud del usuario en sector, es significativo saber las razones de fuerza harían que los no asistentes al gimnasio consideren el asistir a estos.

Tabla 37: Razones de fuerza que lograría la asistencia de los encuestados al gimnasio.

	Frecuencia	Porcentaje
Acompañamiento de un familiar/pareja/otros	24	16.80%
Contar con un coach	19	13.30%
Influencia de alguna amistad	49	34.30%
Oferta	9	6.30%
Periodo de prueba	33	23.10%
Seguimiento de la empresa que monitoree el avance	9	6.30%
Total	143	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia

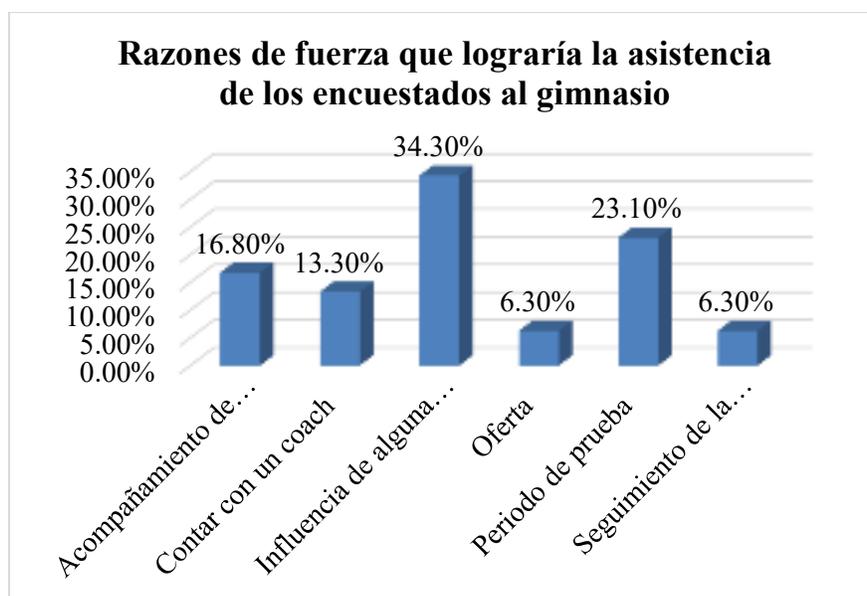


Figura 23: Razones de fuerza que lograría la asistencia de los encuestados al gimnasio

Nota. Fuente: Elaboración propia

Así mismo se hizo uso de Net Promoter Score, esta herramienta reforzó la medición de la lealtad de los clientes de determinados gimnasios basándose en las recomendaciones. En la muestra se halló que de los siguientes valores que ofrece el indicador, los que responden asignando 9 a 10 puntos: promotores, son un total de 3 personas, los que asignaron de 7 a 8 puntos: pasivos, son un total de 40 personas y finalmente, los que otorgan 6 puntos a menos: detractores, son un total de 194 personas.

Esto nos otorga un panorama mucho más claro del comportamiento del consumidor con respecto al servicio que viene haciendo uso en la actualidad, generalmente los detractores indican un descontento directo con la cada una de las empresas, se abstienen de recomendar tu marca desfavoreciendo a una de las herramientas elementales dentro de la comunicación del marketing de servicios y pueden llegar a convencer a amigos y familiares de no asistir al gimnasio en el cual sintió que no cubrieron sus expectativas.

Así también esta herramienta muestra relación con estimados correspondientes al crecimiento promedio de las empresas sin embargo no alcanza a reflejar de forma completa aspectos de satisfacción y la lealtad.

Tabla 38: Percepción de los encuestados con respecto al servicio del gimnasio al que asisten

	Frecuencia	Porcentaje
1	1	0.40%
2	10	4.20%
3	23	9.70%
4	89	37.40%
5	47	19.70%
6	24	10.10%
7	28	12.20%
8	12	5%
9	2	0.80%
10	1	0.40%
Total	237	100.00%

Nota. Fuente: Elaboración propia

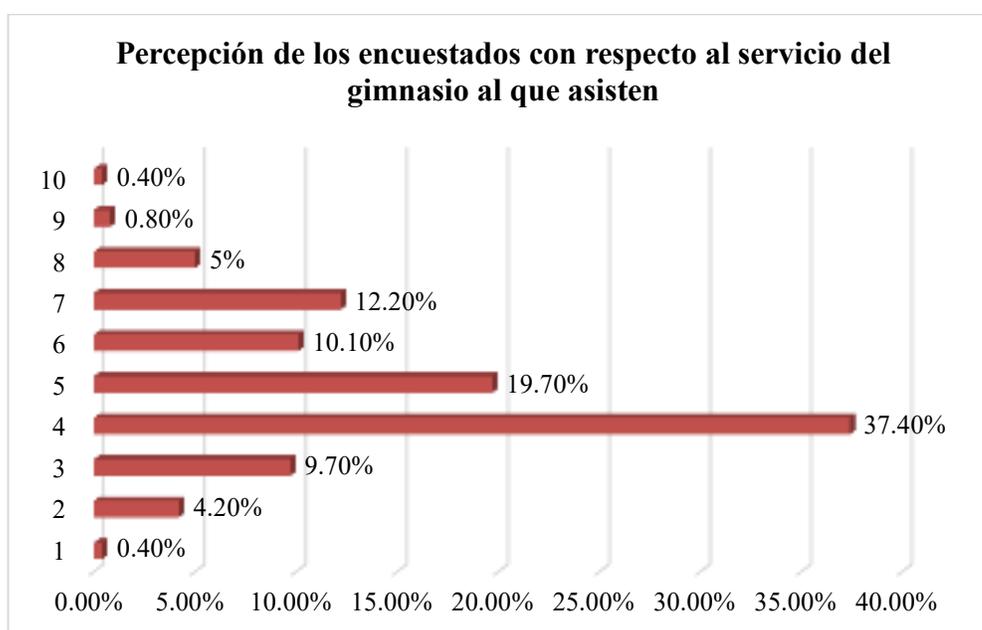


Figura 24: Percepción de los encuestados con respecto al servicio del gimnasio al que asisten.

Nota. Fuente: Elaboración propia

Cada uno de estos grupos que utiliza el Net Promoter Score, tienen características específicas que se detallan a continuación:

- Detractores: clientes insatisfechos que pueden dañar a su marca a través de comentarios negativos.

- Pasivos: clientes satisfechos pero indiferentes, que pueden ser captados por la competencia.
- Promotores: clientes leales que seguirán haciendo uso del servicio y recomendando su marca a otros.

4.4. Viabilidad Técnica – Operativa

4.4.1. Tamaño del proyecto

4.4.1.1. Tamaño

El estudio del tamaño del proyecto de inversión, está determinado por la magnitud de recursos y/o productos que la empresa requiere para ofrecer servicios y desempeñar sus funciones en su plena capacidad. Para esto se analizó la relación de tres factores: el mercado, la tecnología y la inversión con el tamaño más apropiado para la óptima satisfacción en el servicio de la demanda proyectada.

4.4.1.2. Relación tamaño-mercado

Este factor está condicionado al tamaño del mercado, por lo general la propuesta tiene que cubrir una parte de la demanda insatisfecha para ello se ha establecido como mercado consumidor a las familias del nivel socioeconómico A, B y C de la ciudad de Chiclayo.

Tabla 39: Proyección de demanda Insatisfecha con el servicio (capacidad máxima intermedia y mínima)

DIARIO	MENSUAL	
166	4973	→ CAPACIDAD MÁXIMA
130	3901	
94	2831	→ CAPACIDAD INTERMEDIA
59	1762	
23	694	→ CAPACIDAD MÍNIMA

Nota. Fuente: Elaboración propia

4.4.1.3. Relación tamaño-inversión-recurso financiero

La tecnología que se utilizara para la realización del proyecto contribuye al servicio de calidad que se espera cubrir, superior a lo que comúnmente el mercado objetivo tiene a su disposición y alcance. Uno de los factores más importantes es el volumen del espacio físico que poseen los implementos propios del gimnasio en adición a los diversos servicios que se prestan dentro del establecimiento.

4.4.1.4. Relación tamaño-tecnología

Uno de los condicionantes con respecto al tamaño, es la capacidad administrativa, ya que se trabajará con un buen número de máquinas e implementos de gran tamaño que limitan mucho el espacio para zonas administrativas del establecimiento, debido a esto se necesitará de una buena distribución del espacio.

- ✓ Terreno: el tamaño del establecimiento guarda relación con el aforo al que se espera atender en la mejor de las condiciones, se tomó la decisión de designar un terreno de 1000 M2.
- ✓ Maquinaria: después de una búsqueda extensiva de diferentes marcas de máquinas especializadas en el sector fitness, se decidió optar por la marca Active Fitness, puesto que posee variedad de líneas en su maquinaria y para las disciplinas físicas que se espera brindar.
- ✓ Infraestructura: según expertos, el costo de infraestructura por metro cuadrado es de s/. 3,900.

4.4.1.5. Selección del tamaño

En cuanto a la selección del tamaño del proyecto, considerando las relaciones de los factores mencionados anteriormente (mercado, tecnología e inversión), son los factores tecnología y mercado los que tienen mayor relevancia en la selección del tamaño del establecimiento.

De igual modo se considera que el número de ocupantes (densidad) 4.6 M2 por persona dictado por el Ministerio de Vivienda para el sector comercial, tratándose de la categoría de gimnasios, fisicoculturismo (área con máquinas), con un aforo de 218 personas, se necesita de un establecimiento con un mínimo de 1,000 M2 para la efectiva capacidad de atención al público.

4.4.2. Localización

El área que abarca el estudio para la implementación y dirección del gimnasio comprende la provincia de Chiclayo y para determinar el lugar que mejor cumpla los requerimientos del proyecto, se realizará en primer lugar un estudio de macro localización, cuyas alternativas de ubicación serán los distritos principales que integran la provincia: José Leonardo Ortiz, La Victoria y Chiclayo. Luego se desarrollará un estudio de micro localización, en donde se analizará las alternativas que estarán dadas por las urbanizaciones de los distritos elegidos que mejor satisfaga los requerimientos.

La selección de la ubicación del gimnasio se lleva a cabo evaluando las diversas alternativas existentes. La selección de alternativas geográficas para desarrollar este proyecto considera como factores primordiales: suministro de insumos, mercado, transporte, electricidad, agua, electricidad, vías de comunicación, impuestos y otros.

Se ha considerado el distrito de Chiclayo como ubicación del gimnasio, debido a que es un sector que tiene gran potencial económico, la creciente aparición de negocios de esta naturaleza.

4.4.2.1. Macrolocalización

Se realizará la macrolocalización entre los distritos de José Leonardo Ortiz, La Victoria y Chiclayo, tomando en cuenta las mayores ventajas comparativas entre estos, en cuanto a disponibilidad de materia prima, mano de obra, terrenos, clima, seguridad, nivel de instrucción, energía, agua, etc.

– Disponibilidad de insumos

La disponibilidad de insumos que usaremos para la cafetería, aun no siendo este el core business, tenemos que tenerlo en cuenta al momento de desarrollar nuestro servicio.

En este aspecto los tres sectores se encuentran en igualdad de condiciones para poder suministrar insumos a la cafetería del gimnasio debido a la presencia de mercados en la zona.

– Mano de Obra

En lo que se refiere a la mano de obra, el gimnasio requiere profesionales en ramas de nutrición, musculación, suplementación principalmente, ya que vienen a ser el core business del negocio, además de personal capacitado en administración y ventas. La mayor concentración de personal de esta naturaleza se puede evidenciar en la ciudad de Chiclayo, ya que en ella existen la mayor cantidad de gimnasios, además cuenta con dos gimnasios que pertenecen a cadenas nacionales.

– Vías de Comunicación

El análisis de este factor permite establecer la importancia que tienen las vías de transporte terrestre para el acopio y el abastecimiento oportuno de materia prima.

Los distritos de Chiclayo y La Victoria cuentan con una adecuada infraestructura vial, y con características geográficas similares. Sus principales caminos de penetración se encuentran asfaltados lo que permite un acceso rápido a las zonas al gimnasio, pero el distrito de José Leonardo Ortiz cuenta con el menor número de kilómetros asfaltados de los tres distritos.

– Infraestructura física-urbana

El distrito de Chiclayo posee ventajas respecto a los otros dos distritos, ya que la ciudad de Chiclayo, capital de la provincia, dispone de una mayor y mejor infraestructura física – Urbana.

– Selección del distrito

La selección de macro localización, se ha realizado usando el método de los Factores Ponderados, asignando a cada factor una ponderación en función a su importancia (se estableció un valor porcentual entre 0 a 100 % a cada factor), según el criterio de los investigadores (ver Tabla N° 38). Luego se aplicó una calificación a cada factor de acuerdo a las ventajas y desventajas de cada provincia en un rango de 1 a 20, apreciándose los resultados en la Tabla N° 39. La alternativa más conveniente para la localización del gimnasio es la Provincia de Chiclayo, por el mayor puntaje obtenido.

Tabla 40: Factores para la selección de la provincia.

FACTOR	PONDERACIÓN
Disponibilidad de insumos	16%
Mano de obra	32%
Vías de comunicación	27%
Infraestructura física-urbana	25%
Total	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia

Tabla 41: Selección de la provincia.

Factor	Peso %	CHICLAYO		JOSE LEONARDO ORTIZ		LA VICTORIA	
		Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado
Disponibilidad de MP	0.16	15	2.4	15	2.4	15	2.4
Mano de obra	0.32	18	5.76	14	4.48	12	3.84
Vías de comunicación	0.27	17	4.59	13	3.51	14	3.78
Infraestructura física	0.25	17	4.25	15	3.75	14	3.5
Total	1		17		14.14		13.52

Nota. Fuente: Elaboración propia

4.4.2.2. Microlocalización

La microlocalización nos va a permitir elegir la mejor zona dentro del distrito de Chiclayo de acuerdo con las necesidades que el proyecto demanda. En cuanto al mercado el gimnasio debe estar ubicada en una zona urbana con personas de estrato socioeconómico alto por lo que vamos a considerar a la urb. Santa Victoria, urb. San Eduardo, urb. Federico Villarreal, urb. La florida.

La mano de obra calificada (profesional) está presente en las cuatro alternativas, pero existen mayor cantidad de gimnasios en la urb. Santa Victoria.

En la siguiente tabla se muestra los Factores Ponderados para la microlocalización:

Tabla 42: Ponderación de factores – Microlocalización.

FACTOR	PESO
Disponibilidad de insumos	28%
Mano de obra	30%
Vías de comunicación	17%
Infraestructura física	25%
Total	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia

– Ubicación del gimnasio

El gimnasio deberá ubicarse prioritariamente en las zonas de urb. Santa Victoria, urb. San Eduardo, urb. Federico Villarreal, urb. La Florida (Ver en la tabla N° 41), de acuerdo a la evaluación de los factores ponderados analizados en la micro localización (Ver tabla 40). Se aprecia que la urb. Santa Victoria presenta una ventaja significativa respecto a las demás en lo que se refiere a la proximidad de insumos, factor más relevante en la economía de todo proyecto.

La ponderación de factores además señala la importancia de ubicar al gimnasio en lugares donde la competencia ya esté presente, así también donde haya disponibilidad de terreno, y acceso a la mano de obra calificada, técnica y de operarios. La zona cuenta con sistema de agua y alcantarillado, así como también con el servicio de energía eléctrica.

Tabla 43: Selección de la alternativa de localización Microlocalización.

Factor	Peso %	Urb. Santa Victoria		Urb. San Eduardo		Urb. La Florida		Urb. Federico Villarreal	
		Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado
Disponibilidad de MP	0.28	18	5.04	12	3.36	10	2.8	9	2.52
Mano de obra	0.3	10	3	11	3.3	12	3.6	12	3.6
Vías de comunicación	0.17	14	2.38	10	1.7	14	2.38	13	2.21
Infraestructura física	0.25	14	3.5	14	3.5	15	3.75	10	2.5
Total	1		13.92		11.86		12.53		10.83

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.4.3. Proceso: diagrama de flujo

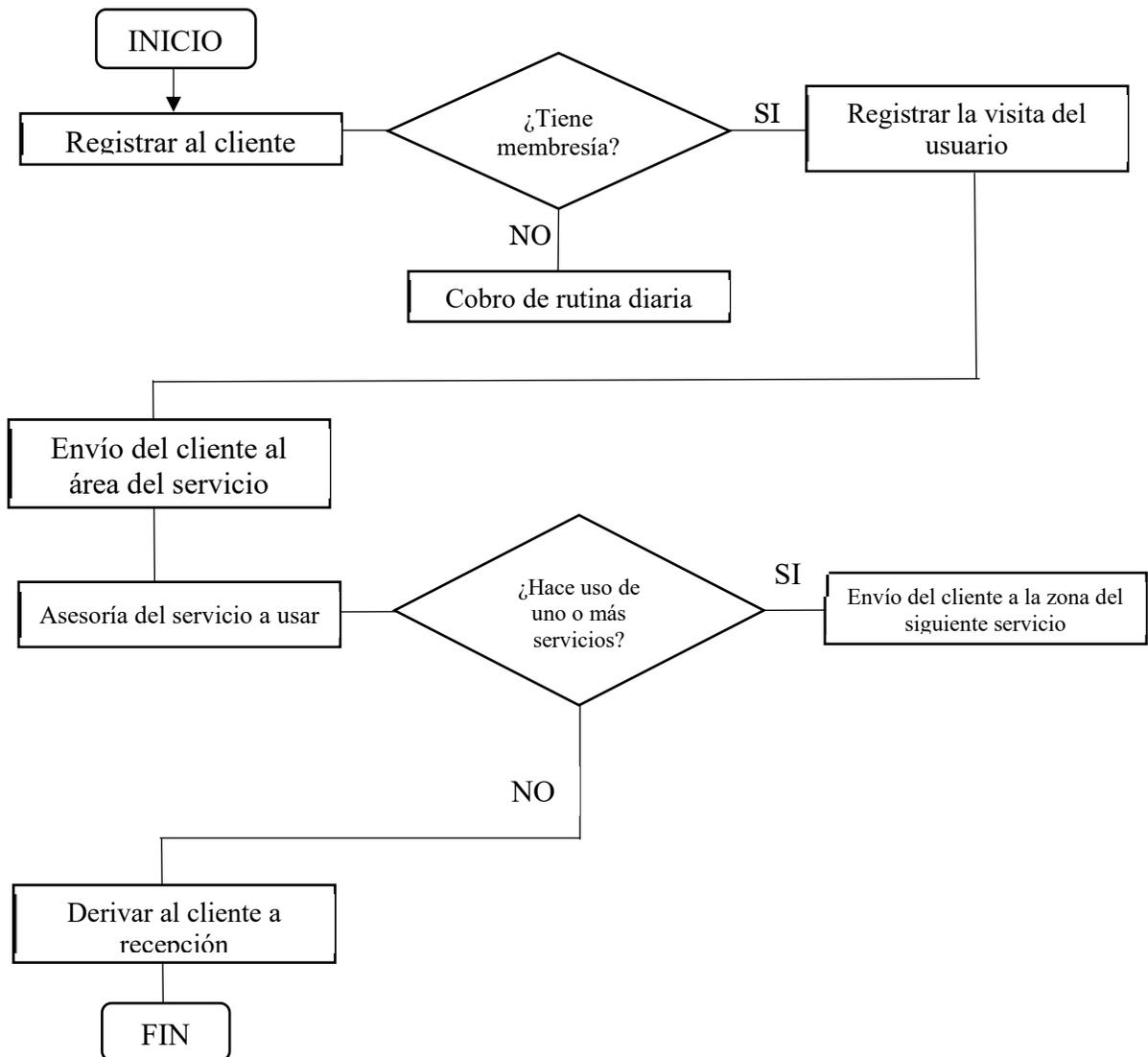


Figura 25: diagrama de flujo

Nota. Fuente: Elaboración propia

4.4.4. Tecnología

Para la parte de tecnología necesitamos saber con qué equipamiento vamos a contar, ya sea para las áreas de musculación, entrenamiento funcional, spinning, entrenamiento militar, etc.

Tabla 44: Tecnología detallada con características básicas.

PRODUCTO	DESCRIPCIÓN
	<p>NOMBRE: Prone Leg Curl CARACTERÍSTICAS: 152cm×99cm×135cm</p>
	<p>NOMBRE: Leg Extension CARACTERÍSTICAS: 130cm×99cm×135cm</p>
	<p>NOMBRE: Lateral Raise CARACTERÍSTICAS: 130cm×86cm×137cm</p>

 A cable crossover machine with two pulleys at the top and two handles. The machine has a grey frame and a brown seat.	<p>NOMBRE: Pearl Delt/Pec Fly CARACTERÍSTICAS: 124cm×94cm×211cm</p>
 A seated machine for abducting the hip. It has a grey frame, a brown seat, and a large weight stack. The machine is designed for standing use.	<p>NOMBRE: Abductor A CARACTERÍSTICAS: 155cm×86cm×135cm -Bloques con 100 kg - Estructura maquina pintura horno electrostática – Protector corto - Guía en acero inoxidable - Guías y reguladores en Acero Inoxidable - Cables de Acero Forrados negro nylon IMP.</p>
 A seated machine for glute isolation. It has a grey frame, a brown seat, and a large weight stack. The machine is designed for standing use.	<p>NOMBRE: Glute Isolator CARACTERÍSTICAS: 112cm×86cm×135cm</p>

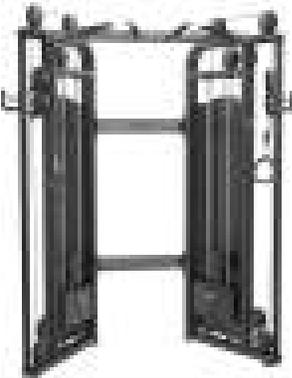
 A seated dip machine with a grey metal frame, a wooden seat, and a wooden backrest. It features a pulley system with a cable and a handle for the user to grip.		<p>NOMBRE: Seated Dip CARACTERÍSTICAS: 140cm×107cm×135cm</p>
 A camber curl machine with a grey metal frame, a wooden seat, and a wooden backrest. It has a pulley system with a cable and a handle for the user to grip.		<p>NOMBRE: Camber Curl CARACTERÍSTICAS: 119cm×89cm×135cm</p>
 A long pull machine with a grey metal frame, a wooden seat, and a wooden backrest. It features a pulley system with a cable and a handle for the user to grip.		<p>NOMBRE: Long Pull CARACTERÍSTICAS: 282cm×109cm×236cm</p>

	<p>NOMBRE: Pulldown CARACTERÍSTICAS: 185cm×109cm×234cm</p>
	<p>NOMBRE: Adjustable Decline Bench CARACTERÍSTICAS: 162cm×76cm×81cm</p>
	<p>NOMBRE: Super Bench CARACTERÍSTICAS: 162cm×76cm×81cm</p>

 An inclined Olympic bench with a wooden seat and backrest, mounted on a grey metal frame with safety bars and yellow padding.	<p>NOMBRE: Olympic Bench Incline CARACTERÍSTICAS: 201cm×178cm×140cm</p>
 A flat Olympic bench with a wooden seat and backrest, mounted on a grey metal frame with safety bars and yellow padding.	<p>NOMBRE: Olympic Bench CARACTERÍSTICAS: 173cm×178cm×122cm</p>
 A back extension machine with a wooden seat and backrest, mounted on a grey metal frame with a curved base and a handle.	<p>NOMBRE: Back Extension CARACTERÍSTICAS: 122cm×86cm×96cm</p>
 A dumbbell rack with two rows of yellow and black striped dumbbell holders, mounted on a grey metal frame with curved legs.	<p>NOMBRE: Dumbbell Rack CARACTERÍSTICAS: 74cm×246cm×81cm</p>

 A silver metal barbell rack with two vertical posts and several horizontal bars for holding barbells. The posts have yellow safety padding at the top.	<p>NOMBRE: Barbell Rack CARACTERÍSTICAS: 97cm×76cm×145cm</p>
 A silver metal leg press machine with a brown seat and a large footplate. It has a curved frame and a handle for the weight stack.	<p>NOMBRE: Leg Press CARACTERÍSTICAS: 217cm×161cm×126cm</p>
 A silver metal Hack Silde machine with a brown seat and a large footplate. It has a curved frame and a handle for the weight stack.	<p>NOMBRE: Hack Silde CARACTERÍSTICAS: 223cm×163cm×127cm - Estructura maquina pintura horno electrostática - Protector corto - Guía en acero inoxidable - Guías y reguladores en Acero Inoxidable Cables de Acero Forrados negro nylon IMP.</p>
 A silver metal Incline Level Row machine with a brown seat and a large footplate. It has a curved frame and a handle for the weight stack.	<p>NOMBRE: Incline Level Row CARACTERÍSTICAS: 185cm×79cm×119cm</p>

 A shoulder press machine with a black frame, a black seat, and red handles. It has a horizontal bar across the top for weight.	<p>NOMBRE: Shoulder Press CARACTERÍSTICAS: Estructura rectangular de 40 x 80 en 2mm - bloques con 100 kg - Estructura maquina pintura horno electrostatica - protector corto - guía en acero inoxidable Guías y reguladores en Acero Inoxidable Cables de Acero Forrados negro nylon IMP.</p>
 A Smith machine with a black frame, a horizontal bar, and a seat. It has a vertical track for the bar to move along.	<p>NOMBRE: Smith Machine CARACTERÍSTICAS: 109cm×218cm×232cm</p>
 A Super Squat machine with a black frame, a brown seat, and a horizontal bar. It has a vertical track for the bar to move along.	<p>NOMBRE: Super Squat CARACTERÍSTICAS: 202cm×106cm×161cm</p>

	<p>NOMBRE: Treadmill 4HP CARACTERÍSTICAS: 2155*935*1411</p>
	<p>NOMBRE: FTS Glide CARACTERÍSTICAS: 195cm*104cm*235cm</p>
	<p>NOMBRE: Juego de Mancuernas CARACTERÍSTICAS: (2.5kg+5kg+75kg+10kg+12.5kg +15kg+175kg+20kg+25kg+30kg)*2=290kg</p>
	<p>NOMBRE: Straight Barbell CARACTERÍSTICAS: 10kg*2+20kg*2+30kg*1=90kg</p>

	<p>NOMBRE: Curved Barbell CARACTERÍSTICAS: $10\text{kg} \times 2 + 20\text{kg} \times 2 + 30\text{kg} \times 1 = 90\text{kg}$</p>
	<p>NOMBRE: Muti funcional - multi estación CARACTERÍSTICAS: -8 estaciones 01 sogas - 02 pelota con agarre 3-4 kg 02 pelotas sin agarre de 3-4 kg 01 escalera 01 kt de ketbell 4-6-8 kg 03 sep. de bandas de suspensión.</p>
	<p>NOMBRE: Spinning Bike CARACTERÍSTICAS: Spinning uso Comercial GYM, Volante 20 kgs., Trasmisión x Banda de Kevlar (silenciosa y fuerte) Pedales duales para zapatillas y zapatos de ciclismo. Dimensiones: 1.05x55x1.17 Peso: 55 kg -línea profesional.</p>

Nota. Fuente: Elaboración Propia

4.4.5. Mantenimiento

El mantenimiento de máquinas para el gimnasio, deben de ser constantes para evitar reparaciones posteriores mucho más costosas, alargar la vida útil de las máquinas, mejorar las condiciones del funcionamiento de máquinas y de igual forma porque son parte de la percepción del cliente relacionado a las condiciones en las que atiende el establecimiento, por esto que este punto es una de las principales preocupaciones de los gestores de centros deportivo

Se establece un diagnostico mensual a todo equipamiento del gimnasio para que de esta forma se puedan descartar fallas y lograr brindarle al usuario del servicio la

seguridad y la confianza al poder estar conformes con las máquinas y asegurar que este no tenga ningún inconveniente o percance.

Dentro de las principales actividades de mantenimiento consideradas en la indumentaria del gimnasio destacan:

- Engrase de maquinas
- Armado de máquinas
- Desarmado de maquinas
- Retapizar muebles
- Recablear las máquinas
- Limpieza periódica
- Reparaciones por mal uso de máquinas

De igual forma se darán capacitaciones al área del personal operativo en la zona de musculación reforzado con una guía completa de las reparaciones más sencillas para lograr no disponer en todo momento del servicio técnico. En esta guía tendrán a su disposición los contactos necesarios para la solución de inconvenientes relacionados a la indumentaria que es usada en el gimnasio.

4.4.6. Mano de Obra

En lo que respecta a la mano de obra para el funcionamiento del gimnasio se requiere del siguiente personal:

Mano de Obra Directa:

4.4.6.1. Instructores de musculación

Con estudios en biomecánica y/o nutrición, encargados de la zona de máquinas, su función principal es enseñarles a los usuarios el funcionamiento adecuado de cada máquina y asistirlos en los entrenamientos.

4.4.6.2. Instructor de baile

Encargado de la zona de baile, su función es instruir a los usuarios durante su estadía en dicha zona, con el cumplimiento de horario al empezar a tiempo y terminar a tiempo prudente para el siguiente turno previa inscripción.

4.4.6.3. Instructor de spinning

Encargado de la zona de spinning, su función es instruir a los usuarios durante su estadía en dicha zona fomentando el entusiasmo para hacer pedalear a toda la clase e ir graduando la misma por niveles de intensidad, con una previa inscripción.

4.4.6.4. Instructor de entrenamiento funcional

Encargado de la zona de entrenamiento funcional, su función es instruir a los usuarios durante su estadía en dicha zona adaptando los ejercicios físicos a los objetivos que los presentes requieran, previa inscripción.

4.4.6.5. Instructor de entrenamiento militar

Encargado de la zona de entrenamiento militar, su función es instruir a los usuarios para lograr poner en forma al usuario de la manera más rápida posible, llevando a cabo su plan de entrenamiento, previa inscripción.

Mano de Obra Indirecta:

4.4.6.6. Administrador

Encargado de velar por el correcto funcionamiento de forma eficiente y rentable, vela por todas las actividades del gimnasio y de realizar seguimiento al personal. De igual llevar a cabo el plan estratégico destinados de forma anual.

4.4.6.7. Asesor de Marketing y ventas

Encargado de impulsar las ventas, convenciendo a los usuarios del servicio a comprar productos o servicios del establecimiento haciendo que estos los perciban como únicos. Así mismo debe realizar un seguimiento de metas mensuales y hacer reportes para el administrador.

4.4.6.8. Recepcionista

Encargada de recibir a todos los usuarios que asistan al gimnasio y darles información. De igual forma debe poseer capacidades de trato con el personal y establecer conexiones telefónicas o por plataforma virtual.

4.4.6.9. Personal de Limpieza

En relación con el personal de limpieza dentro del establecimiento debe poseer gran receptividad ante las instrucciones recibidas y facilidad de adaptación a las nuevas tecnologías de limpieza.

4.4.6.10. Personal de Seguridad

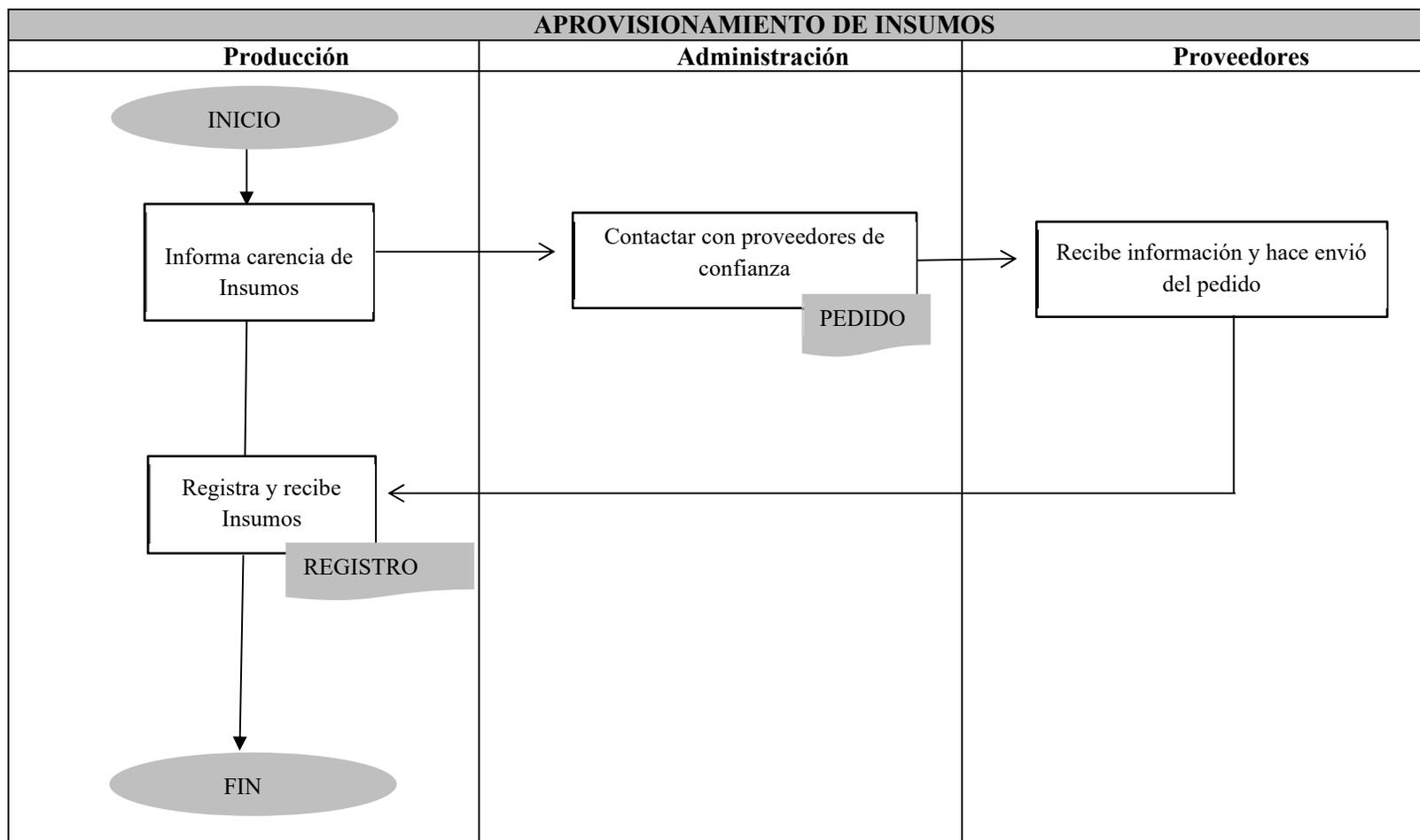
Persona encargada de mantener la tranquilidad e integridad de cada uno de los usuarios del servicio tanto en zonas públicas y dentro de la empresa.

4.4.7. Diseño del aprovisionamiento

A continuación, se detallan los procesos de aprovisionamiento tanto de los insumos como de las partes de máquinas, con el fin de establecer el diseño y la gestión de recursos para anticiparnos a distintos problemas en relación con estas actividades. Pasando previamente por un análisis respetivo y posteriormente una toma de decisiones en el contexto organizativo sea más eficiente, desarrollando e implantando así soluciones sostenibles y socialmente responsables.

4.4.7.1. Aprovisionamiento de insumos

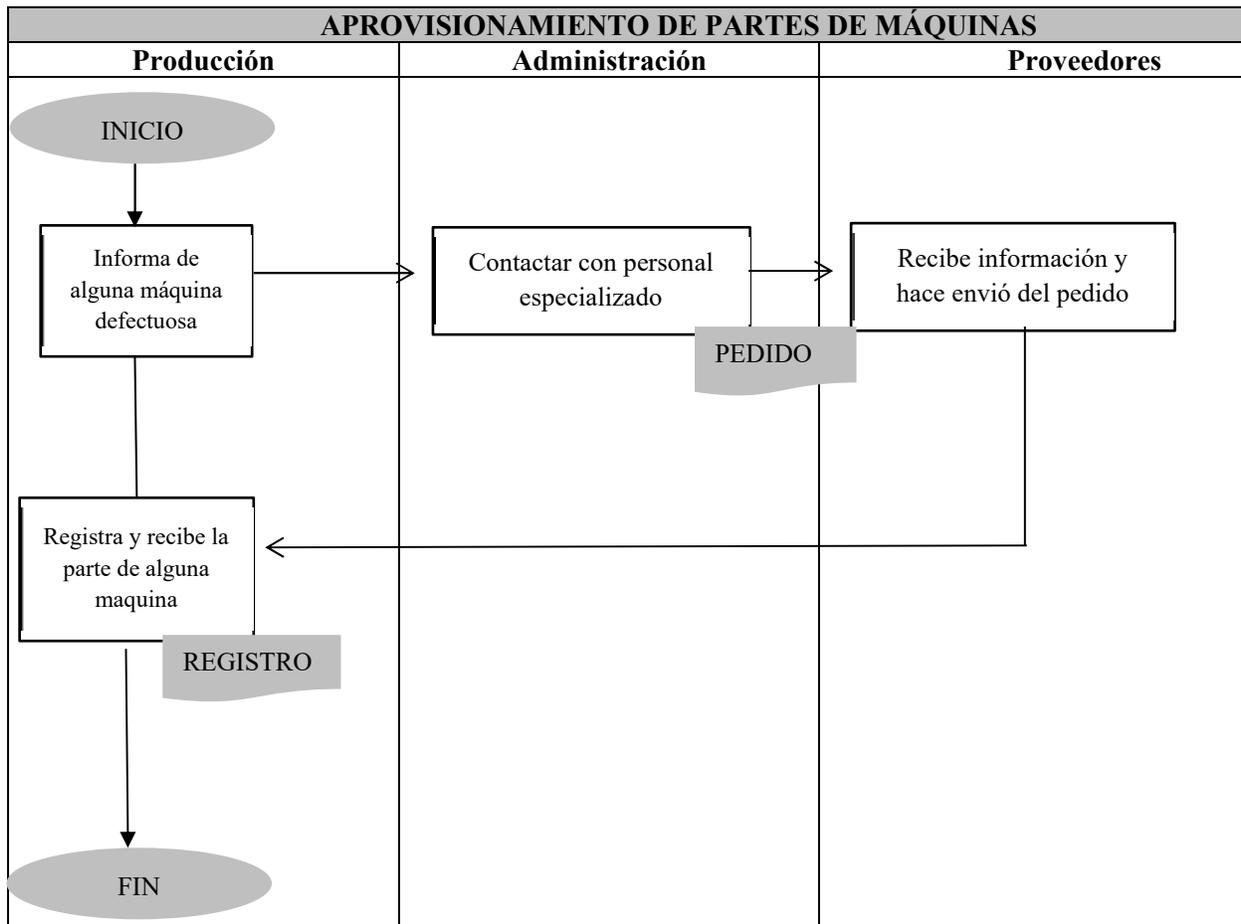
Tabla 45: Proceso de Aprovisionamiento de Insumos.



Nota. Fuente: Elaboración propia

4.4.7.2. Aprovechamiento de partes de maquinas

Tabla 46: Proceso de Aprovechamiento de partes de máquinas.



Nota. Fuente: Elaboración propia

4.4.8. Gestión ambiental

4.4.8.1. Implementación de sistemas de gestión ambiental

Las ISO 14000 son normas internacionales que se refieren a la gestión ambiental de las organizaciones. Su objetivo básico consiste en promover la estandarización de formas de producir y prestar servicios que protejan al medio ambiente, minimizando los efectos dañinos que pueden causar las actividades organizacionales. Teniendo en cuenta esto, la gestión ambiental que manejará el gimnasio en el desarrollo de sus actividades se darán siempre prestando atención en el medio ambiente, fomentando el cuidado de la diversidad biológica y contrarrestando los efectos del cambio climático en la medida en la que sea posible.

Esta norma se aplica a toda organización o/u empresa que desee:

- Mejorar la calidad de procesos aumentando la eficiencia.

Calidad de procesos y aumento de eficiencia	Procesos llevados a cabo mediante energía eléctrica dentro del establecimiento, hacen uso de la energía mecánica provenientes de dos zonas dentro del mismo (zona de baile y de spinning). Esto es llevado a cabo mediante dispositivos conectados a distintos generadores eléctricos, la energía cinética ayuda a reducir el impacto en el efecto invernadero y reducir los costos de operación.
---	---

- Aumento de competitividad y acceso a nuevos mercados.

Aumento de competitividad y acceso a nuevos mercados	Diferenciación de los principales competidores implementando un programa de ejercitación innovador en el gimnasio con un enfoque eco-friendly, que garantiza la apertura a nuevos usuarios de un servicio que resguarda el medio ambiente en dos de sus servicios de mayor aceptación y así mismo el aumento sostenido de la productividad.
--	---

- Mejoramiento de las condiciones laborales y de salud ocupacional.

Condiciones laborales y salud ocupacional	En relación a las condiciones laborales se cuentan con políticas, programas y estrategias que favorecen a un pleno
---	--

	desarrollo humano, para dar ejercicio a una Responsabilidad Social.
--	---

4.4.8.2. Características de los residuos y su impacto

En la ejecución de las actividades llevadas a cabo en un gimnasio, se generan diversos residuos líquidos y sólidos, además, se da en un menor impacto pero que de igual forma se debe considerar es la contaminación acústica.

– Fuentes y caracterización de los residuos líquidos:

La concepción de los residuos líquidos en un gimnasio se da mediante el proceso de limpieza de las maquinarias, indumentaria lavable, lavado de baños, etc., con respecto al aseo del establecimiento. En lo que compete al área de cafetería netamente se usan para la limpieza de utensilios de cocina, menaje y lavado de materia prima para la elaboración de los diversos productos que se ofrecerán en esta misma.

Los residuos provenientes de la limpieza del establecimiento se singularizan por contener residuos que originan que sus desechos sean de poca empleabilidad para otras actividades debido a variaciones de PH ácidos y básicos, los que incluso pueden contener detergentes y se procede a desecharse. De la misma manera los residuos provenientes del área de cafetería específicamente lo empleado para el lavado de insumos que se reutilizaran para el riego de áreas verdes pertenecientes al gimnasio y/o zonas aledañas a este.

– Fuentes y caracterización de los residuos sólidos:

La concepción de residuos sólidos se caracteriza por estar compuesto en su mayoría por botellas de polietileno las cuales serán destinadas a un proceso de reciclaje. En relación con los desechos sólidos generados en el área de cafetería restos de los diversos productos deben ser eliminados antes de pasar por procesos de descomposición. Sin embargo, no se descarta alguno de ellos para la elaboración de compost.

– Fuentes y caracterización de la contaminación acústica:

Según Karageorghis & Lee (2008), uno de los factores más importantes en la motivación de una persona al realizar una actividad física es la música, esto psicológicamente ayuda a reducir la fatiga y provoca sensaciones de bienestar. Sin embargo, OMS (Organización Mundial de la Salud) define como ruido, cualquier sonido superior a 65 dB. En el establecimiento se manejarán aislantes de ruido, específicamente con paneles de fibra lo que garantizará que solo se escuche la música dentro del área donde se están realizando actividades específicas, evitando en todo momento incomodidades y mayor repercusión en la contaminación acústica que se vive en la ciudad.

4.4.8.3. Métodos para el control de la contaminación

– Alternativas de minimización de impactos significativos

En relación a los actos que mitigan el impacto ambiental que acarrea la implantación del gimnasio que son básicamente el consumo del agua potable y energía con las estrategias ambientales para un efectivo manejo de residuos sólidos, se detallan a continuación.

Tabla 47: Alternativas de minimización de impactos respecto a agua, residuos sólidos y triaje de reciclaje.

ASPECTO	ALTERNATIVA	PROCESO
Consumo de agua potable	Recolección de agua utilizada únicamente para el lavado de insumos.	Riego de áreas verdes
Residuos Sólidos	Programa de culturización del personal. Elaboración de compost con materia orgánica.	Higiene del establecimiento. Manejo de abonos orgánicos sólidos en áreas verdes.
Triaje de reciclaje	Manejo de consumo de energía a través de energía cinética.	Actividades que requieren de implementos que se alimentan de energía eléctrica.

Nota. Fuente: Elaboración propia

4.5. Viabilidad organizacional y legal

4.5.1. Modelo Organizacional

Debido al enfoque sistémico que posee la presente investigación, el cual hace apreciar a la organización como un sistema o conjunto de procesos que interactúan para alcanzar objetivos, se utilizará un modelo organizacional por procesos.

Para López (2008), el modelo organizacional por procesos es una forma de conducir o administrar efectivamente las actividades, interrelaciones y recursos de una organización concentrándose en el valor agregado para el cliente y las partes interesadas, y nace de la necesidad de hacer organizaciones más eficientes y eficaces y que tengan una capacidad de adaptarse al entorno cambiante, de ser flexible, de aprender y de crear valor. Es por esto que se optó por un modelo organizacional por procesos, el cual según Business Project Management (s.f.), tiene beneficios como:

- Excelencia en la respuesta a los requerimientos del mercado.
- Comunicación y colaboración mejorada entre diferentes tareas funcionales.
- Medidas de desempeño alineadas con los objetivos del proceso.
- Cumplimiento de objetivos estratégicos.

El valor estratégico de este modelo es la diferenciación al otorgar un servicio representativo y deseado por el cliente. Esto ayudara con el posicionamiento de la empresa en un mercado competitivo pero que sin embargo no se preocupa por el valor agregado en el servicio.

4.5.2. Diseño de la dirección de personal: MOF: Manual de organización de funciones

En lo que se refiere al manual de cargos, se detalla especificaciones de lo que realiza cada cargo normalmente. También se incluyeron en la descripción de cada puesto el perfil del profesional y los indicadores de evaluación.

Tabla 48: Número de Colaboradores (Mano de Obra Indirecta)

MANO DE OBRA INDIRECTA	
PUESTOS	Nº DE COLABORADORES
Administrador	1
Recepcionista/ Secretaria	2
Personal de Limpieza	2
Personal de Seguridad	2

Nota. Fuente: Elaboración propia

Tabla 49: Número de Colaboradores (Mano de Obra Directa)

MANO DE OBRA DIRECTA	
PUESTOS	Nº DE COLABORADORES
Instructor de musculación	4
Instructor de spinning	1
Instructor de baile	1
Instructor de funcional	1
Instructor de entrenamiento militar	1

Nota. Fuente: Elaboración propia

El total de colaboradores indispensables para llevar a cabo los servicios que se pretende cubrir mediante la implementación del gimnasio es un total de:

Tabla 50: Total de colaboradores

TOTAL DE COLABORADORES	15
-------------------------------	-----------

Nota. Fuente: Elaboración propia

El factor humano interviniente en la prestación del servicio, es de suma importancia, especialmente de la mano de obra directa ya que sin su intervención no podría realizarse ninguna de las actividades de primacía.

4.5.2.1. Mano de Obra Indirecta

A. Gerencia General

Órgano supremo de la organización que tendrá como objetivo fundamental decidir asuntos propios de su competencia y sus acuerdos son aceptados por todas

las áreas de la empresa. Así mismo será una persona con licenciatura o grado en Administración y Dirección de Empresas.

Se encargará de determinar lo relacionado nuevas tendencias con respecto a actividades desarrolladas dentro del sector fitness, monitorear los reportes de pago, representar en todo momento a la organización.

El cargo será ocupado por el dueño mayoritario del establecimiento, el cual llevará las riendas de la administración de la empresa, procurando el logro de los objetivos establecidos.

Tabla 51: MOF –Gerente General

“MECA GYM”	IMPLEMENTACIÓN DE GIMNASIO
	MANUAL DE FUNCIONES
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Denominación del cargo	Administrador General
Área	Administrativa
Cargo al cual reporta	Ninguno
Cargo de las personas que le reportan	Personal bajo su mando
Número de cargo	1
II. OBJETIVO	
Administrar y controlar las actividades llevadas a cabo en el establecimiento.	
III. FUNCIONES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Contratación del personal. • Controlar el cumplimiento de las labores de los colaboradores con eficiencia. • Responsable de cubrir con las normas legales para el funcionamiento del gimnasio. • Coordinar y garantizar la seguridad en cada una de las actividades que se llevan a cabo tanto dentro como fuera del establecimiento. • Realizar el pago oportuno de remuneraciones, de cuentas de servicios públicos y otros relacionados. • Suministrar la información requerida con todo lo relacionado al funcionamiento del establecimiento. 	
IV. PERFIL DEL CARGO	
1. Conocimientos y experiencias	
Educación	Licenciatura, profesional en administración de la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo.

Experiencia	2 años de experiencia como administrador o amplio conocimiento en el manejo de empresas del mismo rubro.		
2. Competencias			
Habilidad	Nivel Requerido		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Fluidez Verbal		x	
Fluidez Escrita		x	
Capacidad Analítica	X		
Liderazgo y dirección del personal	X		
Elaboración de informes	X		
Toma de decisiones		x	
Razonamiento numérico	X		
Manejo de equipos y programas de computación	X		
Rasgos de personalidad	Nivel Requerido		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Creatividad e innovación		x	
Compromiso y motivación hacia resultados	X		
Adaptación a cambios del entorno y la organización	X		
Orden en el desarrollo de las actividades	X		
Buenas relaciones interpersonales		x	
Puntualidad	X		
Trabajo en equipo	X		
Interés por la calidad	X		
Actitud de servicio al cliente		x	
Deseo de superación	X		
Esfuerzo	Nivel Requerido		
Mental	Alto, ya que tiene que llevar a cabo decisiones empresariales y prevenir posibles inconvenientes.		
Visual	Normal, por la naturaleza del cargo.		
Físico	Normal, debido a cargo administrativo. Y de vida fitness, de acuerdo al rubro en el que se desempeña.		
V. RESPONSABILIDADES			
Por información	Alta, ya que posee información vital y fundamental del manejo y la situación de la empresa.		

Por archivos y registros	Alta, porque es el encargado del manejo de la documentación.	
Por bienes	Alta, porque a su cargo se encuentran todo los activos que posee el gimnasio.	
Por dinero	Alta, por el manejo de nóminas y asignación de compras y gastos.	
VI. ENTORNO DEL CARGO		
1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa		
CON QUIEN	PARA QUÉ	FRECUENCIA
Proveedores	Concretar con el abastecimiento de insumos y de igual forma para implementar el gimnasio.	Semanal/ Mensual
2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa		
CON QUIEN	PARA QUÉ	FRECUENCIA
Áreas funcionales de la empresa	Para la correcta información de procesos llevados a cabo en la empresa, reportes de todas las áreas de la empresa y velar por utilidades y a la vez de las variaciones en la demanda a nivel regional.	Semanal
VII. CONDICIONES DE TRABAJO		
Iluminación	Adecuada	
Ruido	Adecuado, poco bullicioso.	
Espacio	Adecuado, para realizar funciones de escritorio.	
Temperatura	Ambiente normal y ventilado.	
Riesgo	Normal, con acceso a zonas seguras.	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

B. Asesor de Marketing y Ventas

Con respecto al asesor de marketing y ventas debe reunir un conjunto de habilidades, actitud positiva y persuasiva, de igual modo debe de dar seguimiento a las oportunidades de ventas corporativas, para la expansión y apertura de mercadeo. También asesorar a la persona encargada de brindar informes en el establecimiento para que esta sepa que característica debe resaltar para cerrar con

la inscripción del usuario. De igual forma realizará un seguimiento de clientes con constancia y elaborar informe de ventas semanal.

Tabla 52: MOF –Asesor de Marketing y Ventas

“MECA GYM”	IMPLEMENTACIÓN DE GIMNASIO		
	MANUAL DE FUNCIONES		
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
Denominación del cargo	Asesor de Marketing y Ventas		
Área	Administrativa		
Cargo al cual reporta	Gerente General		
Cargo de las personas que le reportan	Personal bajo su mando		
Número de cargo	1		
II. OBJETIVO			
Gestionar lo relacionado al servicio que se ofrece, determinar el precio factible en relación al mercado y a los índices de rentabilidad, canales de venta y distribución.			
III. FUNCIONES DEL CARGO			
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de las actividades destinadas al servicio al cliente. • Determinar las políticas de ventas y controlar que se cumplan. • Diseñar programas promocionales. • Demostraciones a los clientes corporativos de los servicios de la empresa. • Elaborar plan de mercadeo para las activaciones previa aprobación de la gerencia. • Presentar informes a la gerencia mensualmente. 			
IV. PERFIL DEL CARGO			
1. Conocimientos y experiencias			
Educación	Licenciatura, profesional en administración con especialización en Marketing.		
Experiencia	2 años de experiencia como asesor de Marketing y/o Ventas en el sector privado.		
2. Competencias			
Habilidad	Nivel Requerido		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Fluidez Verbal	X		
Fluidez Escrita		X	
Capacidad Analítica	X		
Liderazgo y dirección del personal	X		
Elaboración de informes	X		
Toma de decisiones		X	
Razonamiento numérico		X	

Manejo de equipos y programas de computación	X		
Rasgos de personalidad	Nivel Requerido		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Creatividad e innovación	X		
Compromiso y motivación hacia resultados		X	
Adaptación a cambios del entorno y la organización	X		
Orden en el desarrollo de las actividades	X		
Buenas relaciones interpersonales	X	X	
Puntualidad			X
Trabajo en equipo	X		
Interés por la calidad	X		
Actitud de servicio al cliente	X		
Deseo de superación		X	
Esfuerzo	Nivel Requerido		
Mental	Alto, ya que tiene que llevar a cabo la planeación de marketing estratégico y operacional.		
Visual	Alto, por la naturaleza del cargo.		
Físico	Normal, debido a cargo administrativo.		
V. RESPONSABILIDADES			
Por información	Alta, ya que posee información fundamental para el diseño de productos y gestión del flujo de información del mercado útil para la empresa.		
Por archivos y registros	Baja, muy poco relacionado a su cargo.		
Por bienes	Media, debido a sus determinadas funciones.		
Por dinero	Alta, porque a su cargo se la gestión de recursos económicos para las diversas campañas publicitarias para atracción y fidelización de los clientes.		
VI. ENTORNO DEL CARGO			
1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa			
CON QUIEN	PARA QUÉ	FRECUENCIA	
Alianzas Estratégicas	Concretar con diversas actividades en la que puede participar la empresa a manera de auspicio y obtener una mejor presencia en el mercado.	Semanal/ Mensual	
2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa			
CON QUIEN	PARA QUÉ	FRECUENCIA	

Gerente General	Para la retroalimentación de las actividades llevadas a cabo, mediante informes que la gerencia solicite.	Mensual
VII. CONDICIONES DE TRABAJO		
Iluminación	Adecuada	
Ruido	Adecuado, poco bullicioso.	
Espacio	Adecuado, para realizar funciones de escritorio.	
Temperatura	Ambiente normal y ventilado.	
Riesgo	Normal, con acceso a zonas seguras.	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

C. Recepcionista/Secretaria

La recepcionista tendrá que tener experiencia en distintas tareas administrativas y conocer el manejo de un gimnasio. El cargo será ocupado por una persona que tenga facilidad para relacionarse con los clientes y organizado ya que manejará la agenda del Gerente General. Así mismo tiene bajo su cargo atender correos electrónicos, teléfono y fax, entrega de documentos, llevar control de actividades gerenciales, realizar y controlar pagos varios, elaborar solicitudes, entre otras parecidas.

Además, deberá tener estudios universitarios o técnicos que le permita desempeñarse con facilidad en sus tareas asignadas.

Tabla 53: MOF – Recepcionista/ Secretaria

“MECA GYM”	IMPLEMENTACIÓN DE GIMNASIO	
	MANUAL DE FUNCIONES	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Denominación del cargo	Recepcionista/ Secretaria	
Área	Atención al público/ Administrativa	
Cargo al cual reporta	Gerente	
Cargo de las personas que le reportan	Ninguno	
Número de cargo	1	
II. OBJETIVO		
Recepcionar al público, sistematizar los procesos de inscripción, tramitar documentos y archivar documentación relacionada a la demanda del servicio.		

III. FUNCIONES DEL CARGO			
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar agendas y concertar citas de gerencia. • Recepcionar y atender al público en general, comisiones o delegaciones en asuntos relacionados con el establecimiento. • Administrar el archivo de normas legales y documentos de gestión. • Atender y orientar a los usuarios de los diversos servicios. • Distribuir y coordinar la atención de documentos despachados. • Velar por el orden, la limpieza, seguridad y conservación de los bienes del establecimiento. • Realizar y recibir llamadas telefónicas y transmitir los mensajes a las personas correspondientes. 			
IV. PERFIL DEL CARGO			
1. Conocimientos y experiencias			
Educación	Título de Secretaria Ejecutiva egresada. Nivel de inglés intermedio. Capacitación especializada en el área, así como el manejo de medios electrónicos de comunicación.		
Experiencia	2 años de experiencia en cargos relacionados al puesto.		
2. Competencias			
Habilidad	Nivel Requerido		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Fluidez Verbal	x		
Fluidez Escrita	x		
Capacidad Analítica		x	
Liderazgo y dirección del personal		x	
Elaboración de informes	x		
Toma de decisiones			X
Razonamiento numérico			X
Manejo de equipos y programas de computación	x		
Rasgos de personalidad	Nivel Requerido		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Creatividad e innovación		x	
Compromiso y motivación hacia resultados		x	
Adaptación a cambios del entorno y la organización		x	
Orden en el desarrollo de las actividades	x		
Buenas relaciones interpersonales	x		
Puntualidad	x		
Trabajo en equipo	x		

Interés por la calidad	x		
Actitud de servicio al cliente	x		
Deseo de superación		x	
Esfuerzo	Nivel Requerido		
Mental	Alto, ya que tiene que llevar a cabo decisiones de la gerencia y prevenir posibles inconvenientes.		
Visual	Normal, por la naturaleza del cargo.		
Físico	Normal, debido a cargo y con ningún problema de salud.		
V. RESPONSABILIDADES			
Por información	Baja, documentación de registro de los usuarios.		
Por archivos y registros	Media, formación y orden del archivo de la empresa.		
Por bienes	Baja, porque a su cargo no se tiene responsabilidad directa.		
Por dinero	Media, cargo relacionado con el manejo de caja en el establecimiento.		
VI. ENTORNO DEL CARGO			
1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa			
CON QUIEN	PARA QUÉ	FRECUENCIA	
Clientes	Concretar en la inscripción del usuario de acuerdo a los servicios que busca disponer.	Diaria	
2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa			
CON QUIEN	PARA QUÉ	FRECUENCIA	
Gerente General y otros	Para comunicar funciones del día a la gerencia y el correcto dialogo con el personal del negocio y relación directa con los diversos inconvenientes informados a la gerencia.	Diaria	
VII. CONDICIONES DE TRABAJO			
Iluminación	Adecuada		
Ruido	Adecuado, con contacto directo al público.		
Espacio	Adecuado, para realizar funciones de escritorio.		
Temperatura	Ambiente normal y ventilado.		
Riesgo	Normal, con acceso a zonas seguras.		

Nota. Fuente: Elaboración propia.

D. Personal de Limpieza

En cuanto al personal de limpieza se requieren de personas con total atención en el desempeño de sus funciones de limpieza, así mismo que haya estado en puestos similares para que conozca del trabajo de limpieza en un gimnasio con especial atención en los servicios higiénicos que serán supervisados en un rango de 2 horas.

Así mismo debe mantener su área de almacén ordenada la indumentaria de limpieza y buscar la reposición de materiales de limpieza antes de que estos se agoten.

Tabla 54: MOF – Personal de Limpieza

“MECA GYM”	IMPLEMENTACIÓN DE GIMNASIO
	MANUAL DE FUNCIONES
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Denominación del cargo	Personal de Limpieza
Área	Atención al público
Cargo al cual reporta	Gerente/ Asistente
Cargo de las personas que le reportan	Ninguno
Número de cargo	1
II. OBJETIVO	
Encargado de mantener la higiene en las áreas administrativas y de servicio considerada como comunes: vías y accesos; además de que las maquinas e indumentaria del gimnasio se encuentren limpias en todo momento.	
III. FUNCIONES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un cronograma de limpieza de los servicios higiénicos, de máquinas de zonas específicas como la sala de baile o spinning. • Comunicar con anticipación el abastecimiento de productos limpieza o implementos necesarios para los servicios higiénicos. • Clasificar los residuos que pueden pasar por un proceso de reciclaje. • Manejo de productos y mezclas peligrosas. • Destreza manual en la utilización de maquinaria e instrumentos del establecimiento. • Resistencia a largos períodos de pie. • Flexibilidad y agilidad en el desempeño de las funciones a su cargo. • Mantener limpia en todo momento el establecimiento. 	
IV. PERFIL DEL CARGO	
1. Conocimientos y experiencias	
Educación	Personal con secundaria completa y estar libre de antecedentes penales o policiales.

Experiencia	Experiencia en cargos relacionados al puesto.		
2. Competencias			
Habilidad	Nivel Requerido		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Fluidez Verbal			X
Fluidez Escrita			X
Capacidad Analítica		x	
Liderazgo y dirección del personal		x	
Elaboración de informes		x	
Toma de decisiones			X
Razonamiento numérico			X
Manejo de equipos y programas de computación		x	
Rasgos de personalidad	Nivel Requerido		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Creatividad e innovación			X
Compromiso y motivación hacia resultados			X
Adaptación a cambios del entorno y la organización			X
Orden en el desarrollo de las actividades	X		
Buenas relaciones interpersonales	X		
Puntualidad	X		
Trabajo en equipo	X		
Interés por la calidad	X		
Actitud de servicio al cliente	X		
Deseo de superación		x	
Esfuerzo	Nivel Requerido		
Mental	Bajo, ya que tiene que llevar a cabo actividades operativas.		
Visual	Alto, para percibir las áreas que requieren de limpieza.		
Físico	Alto, debido a cargo y con ningún problema de salud.		
V. RESPONSABILIDADES			
Por información	Baja, hace uso de cronograma de limpieza.		
Por archivos y registros	Baja, se responsabiliza del área.		
Por bienes	Baja, porque a su cargo no se tiene responsabilidad directa.		
Por dinero	Baja, no hay ninguna relación en el manejo de dinero.		
VI. ENTORNO DEL CARGO			

1. Relaciones del cargo con el interior de la empresa		
CON QUIEN	PARA QUÉ	FRECUENCIA
Asistente	Para mantener limpias toda el área del establecimiento, y de zonas en particular según lo determine el asistente.	Diaria
VII. CONDICIONES DE TRABAJO		
Iluminación	Adecuada	
Ruido	Adecuado, con contacto directo al público.	
Espacio	Adecuado, para realizar funciones de limpieza.	
Temperatura	Ambiente normal y ventilado.	
Riesgo	Alto, con manipulación de desechos contaminantes o tóxicos.	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

E. Personal de Seguridad

El personal de seguridad está encargado de acudir con puntualidad a los turnos de vigilancia, presentarse en el puesto con suficiente tiempo de antelación para ponerse el uniforme respectivo y revisar si ha habido algún incidente en el turno anterior.

De igual forma debe ser empático con las personas que acuden al establecimiento, cortés, pero muy firme en el cumplimiento de los deberes y funciones que tiene asignadas ya que la vigilancia en la zona de ubicación es fundamental en la prestación de este tipo de servicio.

Tabla 55: MOF – Personal de Seguridad

“MECA GYM”	IMPLEMENTACIÓN DE GIMNASIO
	MANUAL DE FUNCIONES
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Denominación del cargo	Personal de Seguridad
Área	Atención al público
Cargo al cual reporta	Gerente General/ Asistente
Cargo de las personas que le reportan	Ninguno
Número de cargo	1
II. OBJETIVO	

Resguardar la seguridad de las personas que se encuentran en el establecimiento, garantizar honestidad y ética. Así mismo debe capacidad de observar, percibir y analizar su entorno, para proteger el mobiliario, el inmueble, movimientos habituales dentro de una empresa; para poder percibir cualquier cambio, cualquier indicio o alteración en el devenir cotidiano de la misma.			
III. FUNCIONES DEL CARGO			
<ul style="list-style-type: none"> • Acudir con puntualidad a los turnos de vigilancia. • Presentarse en el puesto con suficiente tiempo de antelación para ponerse el uniforme y revisar si ha habido algún incidente. • Debe presentar un informe diario, comunicándole las novedades que se hubiesen presentado en su ausencia o en horas de la noche. • Mantener la seguridad de personas, maquinarias, equipos y todos los elementos físicos del establecimiento. • Gestionar la información diaria de las ocurrencias o sucesos relevantes. 			
IV. PERFIL DEL CARGO			
1. Conocimientos y experiencias			
Educación	Licenciado de las Fuerzas Armadas y que además tenga licencia para portar armas. Libre de antecedentes penales o policiales.		
Experiencia	3 años de experiencia en la prestación de servicio de seguridad en el sector privado o público.		
2. Competencias			
Habilidad	Nivel Requerido		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Fluidez Verbal			X
Fluidez Escrita			X
Capacidad Analítica		x	
Liderazgo y dirección del personal		x	
Elaboración de informes	X		
Toma de decisiones			X
Razonamiento numérico			X
Manejo de equipos y programas de computación		x	
Rasgos de personalidad	Nivel Requerido		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Creatividad e innovación		x	
Compromiso y motivación hacia resultados		x	
Adaptación a cambios del entorno y la organización		x	

Orden en el desarrollo de las actividades	X		
Buenas relaciones interpersonales	X		
Puntualidad	X		
Trabajo en equipo	X		
Interés por la calidad		x	
Actitud de servicio al cliente	X		
Deseo de superación		x	
Esfuerzo	Nivel Requerido		
Mental	Normal, ya que tiene que encontrarse atento a los sucesos inesperados que atenten con la seguridad.		
Visual	Normal, por la naturaleza del cargo.		
Físico	Alto, debido a que deben estar en movimiento gran parte del día y no debe presentar ningún problema de salud.		
V. RESPONSABILIDADES			
Por información	Baja, anota reporte de seguridad.		
Por archivos y registros	Baja, orden en el archivo de los reportes de seguridad.		
Por bienes	Baja, porque a su cargo no se tiene responsabilidad directa.		
Por dinero	Baja, cargo que no está relacionado con el manejo de dinero.		
VI. ENTORNO DEL CARGO			
1. Relaciones del cargo con el interior de la empresa			
CON QUIEN	PARA QUÉ	FRECUENCIA	
Gerente General	Comunicar sucesos de importancia durante el cumplimiento de sus horas de labor, así mismo informar de rutas de vigilancia y supervisión de determinadas áreas.	Diaria	
VII. CONDICIONES DE TRABAJO			
Iluminación	Adecuada		
Ruido	Adecuado, con contacto directo al público.		
Espacio	Adecuado, para realizar funciones de vigilancia durante horas.		
Temperatura	Ambiente normal y ventilado.		
Riesgo	Normal, con acceso a zonas seguras.		

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.5.2.2. Mano de Obra Directa

F. Monitores de Musculación

Los monitores de musculación deben de haber realizado estudios técnicos relacionados con temas como actividades físicas y deportivas. Además de esto deben de ser personas con una vida fitness y que proyecten la imagen de que les agradan las actividades físicas y con buena presencia.

Es indispensable es su capacitación en musculación, entrenamiento personal y preparación física. Y de igual modo debe ampliar sus conocimientos, estar atento de nuevas tendencias, desarrollar nuevas ideas de mejora para el servicio, deben ser capaces de desarrollar seminarios con respeto al área de asesoramiento en musculación y procura la formación continua de su imagen mediante un rol de entrenamiento propio.

Tabla 56: MOF – Monitores de musculación

“MECA GYM”	IMPLEMENTACIÓN DE GIMNASIO
	MANUAL DE FUNCIONES
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Denominación del cargo	Monitores en musculación
Área	Servicio
Cargo al cual reporta	Gerente
Cargo de las personas que le reportan	Ninguno
Número de cargo	4
II. OBJETIVO	
Velar porque las actividades realizadas en la sala de musculación se den de forma correcta y segura para el usuario y asesorar de acuerdo a los objetivos personales de cada uno de estos.	
III. FUNCIONES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer programas de entrenamiento personalizados. • Lograr la mejora y tonificación de la masa muscular de los usuarios. • Programación de sistemas de entrenamiento para aumento de fuerza de los usuarios. • Velar por correcto uso de sala de musculación y diversos equipamientos. • Realizar una valoración funcional previa al ejercicio y entrevista inicial con el usuario. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Atender y orientar a los usuarios de los diversos servicios. • Distribuir a usuario hacia distintas rutinas de acuerdo al plan de entrenamiento personalizado. 			
IV. PERFIL DEL CARGO			
1. Conocimientos y experiencias			
Educación	Capacitación en musculación, entrenamiento personal y preparación física.		
Experiencia	2 años de experiencia en cargos similares.		
2. Competencias			
Habilidad	Nivel Requerido		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Fluidez Verbal	X		
Fluidez Escrita			X
Capacidad Analítica		X	
Liderazgo y dirección del personal		X	
Elaboración de informes	X		
Toma de decisiones			X
Razonamiento numérico			X
Manejo de equipos y programas de computación	X		
Rasgos de personalidad	Nivel Requerido		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Creatividad e innovación		X	
Compromiso y motivación hacia resultados	X		
Adaptación a cambios del entorno y la organización		X	
Orden en el desarrollo de las actividades	X		
Buenas relaciones interpersonales	X		
Puntualidad	X		
Trabajo en equipo	X		
Interés por la calidad	X		
Actitud de servicio al cliente	X		
Deseo de superación		X	
Esfuerzo	Nivel Requerido		
Mental	Medio, de acuerdo al cargo.		
Visual	Alto, por la capacidad de distribución del usuario en la sala de musculación.		
Físico	Alto, por la imagen que debe proyectar su cargo.		
V. RESPONSABILIDADES			

Por información	Baja, documentación del plan de entrenamiento personalizados.	
Por archivos y registros	Media, se limita al registro de los objetivos del usuario.	
Por bienes	Baja, debido al cargo.	
Por dinero	Baja, no tiene relación alguna al cobro de dinero.	
VI. ENTORNO DEL CARGO		
1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa		
CON QUIEN	PARA QUÉ	FRECUENCIA
Clientes	Fomentar la confianza en el usuario del servicio y sea más eficiente el proceso diseño y planificación de planes de entreno que se ajusten al mismo.	Diaria
2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa		
CON QUIEN	PARA QUÉ	FRECUENCIA
Gerente General y otros	Para comunicar distintos inconvenientes y /o mejoras en relación a su área de trabajo.	Diaria
VII. CONDICIONES DE TRABAJO		
Iluminación	Adecuada	
Ruido	Adecuado, con contacto directo al público.	
Espacio	Normal, está en constante movimiento en las zonas del establecimiento.	
Temperatura	Ambiente normal y ventilado.	
Riesgo	Adecuado, debido a peligro en la manipulación de la maquinaria.	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

G. Instructor de Spinning

Las capacidades exigidas para desempeñar la labor de Instructor de Spinning, es dotar a los usuarios del servicio de entrenamientos programados dentro de una sesión equivalente a 45 minutos con programas de entrenamiento por mejorar la capacidad cardiovascular y pulmonar. Así también tendrá consideraciones de seguridad en el manejo de las bicicletas, técnicas de entrenamiento, diseño de clases de acuerdo a objetivos, selección de música de acuerdo al momento de

entrenamiento en el que se encuentran, correcta puesta a punto de la bicicleta, movimientos básicos y posición de manos encima de la bicicleta, etc.

Tabla 57: MOF – Monitores de spinning

“MECA GYM”	IMPLEMENTACIÓN DE GIMNASIO		
	MANUAL DE FUNCIONES		
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
Denominación del cargo	Instructor de Spinning		
Área	Servicio		
Cargo al cual reporta	Gerente		
Cargo de las personas que le reportan	Ninguno		
Número de cargo	1		
II. OBJETIVO			
Desarrollar actividades físicas guiadas por una planificación mensual sobre los distintos objetivos a conseguir del usuario, apoyado por implementos de spinning, ejecutará clases grupales pero personalizadas, porque cada uno de los usuarios es capaz de regula su resistencia.			
III. FUNCIONES DEL CARGO			
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar programas de entrenamiento personalizados, de acuerdo a personas de distinta edad y nivel físico. • Lograr la mejora y tonificación de la masa muscular de los usuarios. • Programación de sistemas de entrenamiento que incluye el calentamiento del cuerpo en un rango de 15 minutos, evitando así cualquier lesión. • Velar por correcto uso de las bicicletas estáticas. • Enseñar técnicas de pedaleo al iniciar la sesión. • Atender a pedidos musicales de los asistentes a la sesión. • Desarrollar técnicas de pedaleo a velocidad. 			
IV. PERFIL DEL CARGO			
1. Conocimientos y experiencias			
Educación	Capacitación en musculación, entrenamiento personal y preparación física.		
Experiencia	2 años de experiencia en cargos similares.		
2. Competencias			
Habilidad	Nivel Requerido		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Fluidez Verbal	X		
Fluidez Escrita			X
Capacidad Analítica		X	
Liderazgo y dirección del personal		X	
Elaboración de informes	X		
Toma de decisiones			X

Razonamiento numérico			x
Manejo de equipos y programas de computación	x		
Rasgos de personalidad	Nivel Requerido		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Creatividad e innovación		x	
Compromiso y motivación hacia resultados	X		
Adaptación a cambios del entorno y la organización		x	
Orden en el desarrollo de las actividades	X		
Buenas relaciones interpersonales	X		
Puntualidad	X		
Trabajo en equipo	X		
Interés por la calidad	X		
Actitud de servicio al cliente	X		
Deseo de superación		x	
Esfuerzo	Nivel Requerido		
Mental	Medio, de acuerdo al cargo.		
Visual	Alto, por la capacidad de distribución del usuario en la sala de spinning.		
Físico	Alto, por la imagen que debe proyectar su cargo.		
V. RESPONSABILIDADES			
Por información	Baja, documentación del plan de entrenamiento personalizados.		
Por archivos y registros	Media, se limita al registro de los objetivos del usuario.		
Por bienes	Baja, debido al cargo.		
Por dinero	Baja, no tiene relación alguna al cobro de dinero.		
VI. ENTORNO DEL CARGO			
1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa			
CON QUIEN	PARA QUÉ	FRECUENCIA	
Clientes	Fomentar la confianza en el usuario del servicio y sea más eficiente el proceso diseño y planificación de planes de entreno que se ajusten al mismo.	Diaria	
2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa			
CON QUIEN	PARA QUÉ	FRECUENCIA	

Gerente General y otros	Para comunicar distintos inconvenientes y /o mejoras en relación a su área de trabajo.	Diaria
VII. CONDICIONES DE TRABAJO		
Iluminación	Adecuada	
Ruido	Adecuado, con contacto directo al público.	
Espacio	Normal, está en constante movimiento en las zonas del establecimiento.	
Temperatura	Ambiente normal y ventilado.	
Riesgo	Adecuado, debido a peligro en la manipulación de la maquinaria.	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

H. Instructor de Baile

El instructor de baile estará encargado de mejorar el aspecto físico de los usuarios del servicio, de la forma de la manera más entretenida posible, además este es capaz de trabajar individualmente o con grupos de todas las edades, capaz de crear coreografías. Así mismo es necesario que dispongan de una formación en anatomía y fisiología, ya que deberán preparar a los usuarios del servicio en el aspecto físico.

Esta clase de ejercicio disfrazado, ayudará a que quemas calorías de una manera diferente pero igual de efectiva que las otras disciplinas físicas que se llevan a cabo en el establecimiento.

Tabla 58: MOF – Instructor de baile

“MECA GYM”	IMPLEMENTACIÓN DE GIMNASIO MANUAL DE FUNCIONES
VIII. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Denominación del cargo	Instructor de baile
Área	Servicio
Cargo al cual reporta	Gerente
Cargo de las personas que le reportan	Ninguno
Número de cargo	1
I. OBJETIVO	
Establecer contacto directo y personal con cada uno de los usuarios de este servicio, para favorecer una práctica física correcta de las distintas danzas. Ofrece una actividad física saludable y hacer las recomendaciones necesarias antes de cada sesión.	

II. FUNCIONES DEL CARGO			
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza la formación de tomo muscular mediante la danza. • Planifica el programa de entrenamiento a impartir en el grupo destinado. • Selecciona la música y las rutinas de ensayo. • Prepara los ejercicios previos de calentamiento para los músculos y las articulaciones. • Evalúa y registra el plan de entrenamiento de cada uno de los usuarios. • Asiste a clases de danza, para mejorar y mantener sus habilidades, está en constante capacitación mediante cursos de formación específicos o talleres. • Es capaz de asumir el papel de coreógrafos/as si es que se le solicita. 			
III. PERFIL DEL CARGO			
1. Conocimientos y experiencias			
Educación	Capacitación en danzas corporales, entrenamiento personalizado y preparación física.		
Experiencia	2 años de experiencia en cargos similares.		
2. Competencias			
Habilidad	Nivel Requerido		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Fluidez Verbal	X		
Fluidez Escrita			x
Capacidad Analítica		x	
Liderazgo y dirección del personal		x	
Elaboración de informes	X		
Toma de decisiones			x
Razonamiento numérico			x
Manejo de equipos y programas de computación	X		
Rasgos de personalidad	Nivel Requerido		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Creatividad e innovación		x	
Compromiso y motivación hacia resultados	X		
Adaptación a cambios del entorno y la organización		x	
Orden en el desarrollo de las actividades	X		
Buenas relaciones interpersonales	X		
Puntualidad	X		
Trabajo en equipo	X		
Interés por la calidad	X		

Actitud de servicio al cliente	X		
Deseo de superación		x	
Esfuerzo	Nivel Requerido		
Mental	Medio, de acuerdo al cargo.		
Visual	Alto, por la capacidad de distribución del usuario en la sala de baile.		
Físico	Alto, por la imagen que debe proyectar su cargo.		
IV. RESPONSABILIDADES			
Por información	Baja, documentación del plan de entrenamiento personalizados.		
Por archivos y registros	Media, se limita al registro de los objetivos del usuario.		
Por bienes	Baja, debido al cargo.		
Por dinero	Baja, no tiene relación alguna al cobro de dinero.		
V. ENTORNO DEL CARGO			
1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa			
CON QUIEN	PARA QUÉ	FRECUENCIA	
Clientes	Fomentar la confianza en el usuario del servicio y sea más eficiente el proceso diseño y planificación de planes de entreno que se ajusten al mismo.	Diaria	
2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa			
CON QUIEN	PARA QUÉ	FRECUENCIA	
Gerente General y otros	Para comunicar distintos inconvenientes y /o mejoras en relación a su área de trabajo.	Diaria	
VI. CONDICIONES DE TRABAJO			
Iluminación	Adecuada		
Ruido	Adecuado, con contacto directo al público.		
Espacio	Normal, está en constante movimiento en las zonas del establecimiento.		
Temperatura	Ambiente normal y ventilado.		
Riesgo	Adecuado, debido al peligro en la manipulación de indumentaria.		

Nota. Fuente: Elaboración propia.

I. Instructor de Funcional

El personal encargado de instruir al usuario en el servicio de entrenamiento funcional, logrará un mayor rendimiento deportivo, siguiendo los principios básicos del entrenamiento, biomecánica y trabajando las distintas cadenas musculares. Consiguiendo así potenciar las funciones y movimientos que se realizan en la práctica de deportes específicos o en la vida cotidiana.

Así mismo será el encargado de combinaciones de ejercicios funcionales, entradas en calor para este tipo de clases, con un criterio fundamental para el armado de clases individuales y en circuitos, estos son de alta intensidad, de corta duración y serán programas creativos y variados.

Tabla 59: MOF – Instructor de Funcional

“MECA GYM”	IMPLEMENTACIÓN DE GIMNASIO
	MANUAL DE FUNCIONES
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Denominación del cargo	Instructor de Funcional
Área	Servicio
Cargo al cual reporta	Gerente
Cargo de las personas que le reportan	Ninguno
Número de cargo	1
II. OBJETIVO	
Lograr un entrenamiento explotando el máximo potencial de cada usuario, llevando a cabo programas de ejercicio utilizando los conceptos de anatomía funcional de manera práctica obteniendo resultados increíbles a corto plazo.	
III. FUNCIONES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer programas de entrenamiento personalizados. • Lograr la mejora y tonificación de la masa muscular de los usuarios. • Programación de sistemas de entrenamiento para aumento de fuerza de los usuarios. • Velar por correcto uso del equipamiento. • Realizar una valoración funcional previa al ejercicio y entrevista inicial con el usuario. • Atender y orientar a los usuarios de los diversos servicios. • Distribuir a usuario hacia distintas rutinas de acuerdo al plan de entrenamiento personalizado. • Desarrollo de distintos ejercicios, acompañados por una con multitud de materiales. 	
IV. PERFIL DEL CARGO	
1. Conocimientos y experiencias	

Educación	Capacitación en entrenamiento funcional, entrenamiento personalizado y preparación física.		
Experiencia	2 años de experiencia en cargos similares.		
2. Competencias			
Habilidad	Nivel Requerido		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Fluidez Verbal	X		
Fluidez Escrita			X
Capacidad Analítica		x	
Liderazgo y dirección del personal		x	
Elaboración de informes	X		
Toma de decisiones			X
Razonamiento numérico			X
Manejo de equipos y programas de computación	x		
Rasgos de personalidad	Nivel Requerido		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Creatividad e innovación		x	
Compromiso y motivación hacia resultados	X		
Adaptación a cambios del entorno y la organización		x	
Orden en el desarrollo de las actividades	X		
Buenas relaciones interpersonales	X		
Puntualidad	X		
Trabajo en equipo	X		
Interés por la calidad	X		
Actitud de servicio al cliente	X		
Deseo de superación		x	
Esfuerzo	Nivel Requerido		
Mental	Medio, de acuerdo al cargo.		
Visual	Alto, por la capacidad de distribución del usuario en el establecimiento.		
Físico	Alto, por la imagen que debe proyectar su cargo.		
V. RESPONSABILIDADES			
Por información	Baja, documentación del plan de entrenamiento personalizados.		
Por archivos y registros	Media, se limita al registro de los objetivos del usuario.		
Por bienes	Baja, debido al cargo.		

Por dinero	Baja, no tiene relación alguna al cobro de dinero.	
VI. ENTORNO DEL CARGO		
1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa		
CON QUIEN	PARA QUÉ	FRECUENCIA
Clientes	Fomentar la confianza en el usuario del servicio y sea más eficiente el proceso diseño y planificación de planes de entreno que se ajusten al mismo.	Diaria
2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa		
CON QUIEN	PARA QUÉ	FRECUENCIA
Gerente General y otros	Para comunicar distintos inconvenientes y /o mejoras en relación a su área de trabajo.	Diaria
VII. CONDICIONES DE TRABAJO		
Iluminación	Adecuada	
Ruido	Adecuado, con contacto directo al público.	
Espacio	Normal, está en constante movimiento en las zonas del establecimiento.	
Temperatura	Ambiente normal y ventilado.	
Riesgo	Adecuado, debido a peligro en la manipulación de la maquinaria.	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

J. Instructor de Entrenamiento Militar

El instructor de entrenamiento militar desarrolla fuerza muscular y resistencia. Este tipo de entrenamiento consta de diferentes ejercicios, y busca hacer más efectivo a los soldados en una posible situación de batalla o conflicto armado, sin embargo en este caso ayudará a la mejoría de los usuarios del servicio en su resistencia física, fuerza, velocidad y resistencia cardiovascular.

Tabla 60: MOF – Monitores de entrenamiento militar.

“MECA GYM”	IMPLEMENTACIÓN DE GIMNASIO
	MANUAL DE FUNCIONES
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Denominación del cargo	Instructor de entrenamiento militar

Área	Servicio		
Cargo al cual reporta	Gerente		
Cargo de las personas que le reportan	Ninguno		
Número de cargo	1		
II. OBJETIVO			
El encargado de llevar a cabo el servicio de entrenamiento militar que presta la empresa, gestiona entrenamientos que se caracterizan por su dureza y gran efectividad. El usuario puede ganar fuerza y resistencia de forma física y mental.			
III. FUNCIONES DEL CARGO			
<ul style="list-style-type: none"> • Hacer las evaluaciones correspondientes para conocer si el usuario tiene el estado físico necesario para llevar a cabo una sesión de entrenamiento. • Conocer programas de entrenamiento personalizados. • Desarrollo de circuitos que incluyan flexiones, abdominales y correr junto con otro organismo superior funcional, parte inferior del cuerpo y ejercicios cardiovasculares. • Lograr la tonificación de la masa muscular y la resistencia de los usuarios. • Programación de sistemas de entrenamiento para aumento de fuerza de los usuarios. • Velar por correcto uso de implementos y diversos equipamientos. • Realizar una valoración funcional previa al ejercicio y entrevista inicial con el usuario. • Atender y orientar a los usuarios de los diversos servicios. • Distribuir a usuario hacia distintas rutinas de acuerdo al plan de entrenamiento personalizado. 			
IV. PERFIL DEL CARGO			
1. Conocimientos y experiencias			
Educación	Capacitación en musculación, entrenamiento personal y preparación física.		
Experiencia	2 años de experiencia en cargos similares.		
2. Competencias			
Habilidad	Nivel Requerido		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Fluidez Verbal	X		
Fluidez Escrita			x
Capacidad Analítica		X	
Liderazgo y dirección del personal		X	
Elaboración de informes	X		
Toma de decisiones			x
Razonamiento numérico			x
Manejo de equipos y programas de computación	x		
Rasgos de personalidad	Nivel Requerido		
	ALTO	MEDIO	BAJO

Creatividad e innovación		X	
Compromiso y motivación hacia resultados	X		
Adaptación a cambios del entorno y la organización		X	
Orden en el desarrollo de las actividades	X		
Buenas relaciones interpersonales	X		
Puntualidad	X		
Trabajo en equipo	X		
Interés por la calidad	X		
Actitud de servicio al cliente	X		
Deseo de superación		X	
Esfuerzo	Nivel Requerido		
Mental	Medio, de acuerdo al cargo.		
Visual	Alto, por la capacidad de distribución del usuario en la sala de musculación.		
Físico	Alto, por la imagen que debe proyectar su cargo.		
V. RESPONSABILIDADES			
Por información	Baja, documentación del plan de entrenamiento personalizados.		
Por archivos y registros	Media, se limita al registro de los objetivos del usuario.		
Por bienes	Baja, debido al cargo.		
Por dinero	Baja, no tiene relación alguna al cobro de dinero.		
VI. ENTORNO DEL CARGO			
1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa			
CON QUIEN	PARA QUÉ	FRECUENCIA	
Clientes	Fomentar la confianza en el usuario del servicio y sea más eficiente el proceso diseño y planificación de planes de entreno que se ajusten al mismo.	Diaria	
2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa			
CON QUIEN	PARA QUÉ	FRECUENCIA	
Gerente General y otros	Para comunicar distintos inconvenientes y /o mejoras en relación a su área de trabajo.	Diaria	
VII. CONDICIONES DE TRABAJO			
Iluminación	Adecuada		

Ruido	Adecuado, con contacto directo al público.
Espacio	Normal, está en constante movimiento en las zonas del establecimiento.
Temperatura	Ambiente normal y ventilado.
Riesgo	Adecuado, debido a peligro en la manipulación de la indumentaria.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.5.3. Estructura orgánica: Organigrama

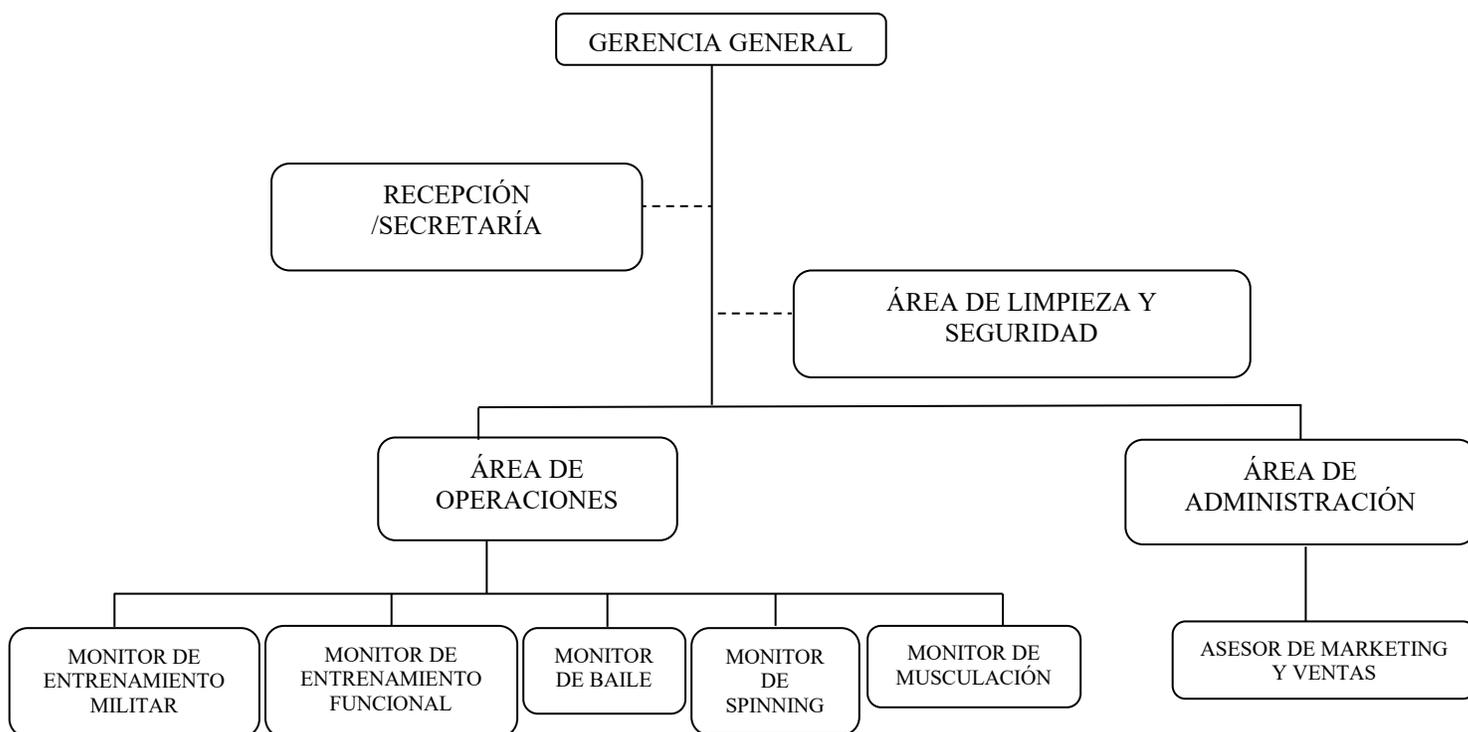


Figura 26: Estructura del Organigrama de la empresa

Nota. Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presentan el organigrama de la empresa “La Meca Gym S.A.C”, los mismos que son flexibles y están sujetos a las variaciones pertinentes según las necesidades futuras para el crecimiento y desarrollo de la empresa.

Cabe señalar que actualmente la organización posee un órgano dentro de su estructura: la Gerencia General. Por tanto, también es necesario adoptar una estructura organizacional compatible con el proyecto que se desea realizar.

4.5.4. Constitución de la Sociedad

En la constitución de la empresa, se describen a continuación los requerimientos que van a regular, los temas legales para entrar en funcionamiento del establecimiento, va a necesitar normas establecidas por la Ley General de Sociedades N° 26887. El proyecto de inversión para la implantación de un gimnasio, adoptará el tipo de entidad jurídica para su constitución de la empresa, la cual estará formada por una Sociedad Anónima Cerrada S.A.C.

La Sociedad Anónima Cerrada, será la mejor que se adapta a nuestra empresa, ya que presenta las siguientes ventajas:

- Es una figura más dinámica y la más recomendable para una mediana empresa.
- Participa en forma activa y directa en la administración, gestión y representación como socio.
- Uno de los requisitos de la SAC, es que tiene un máximo de 20 accionistas, lo cual no se ve limitada su posibilidad de manejar grandes capitales.
- La SAC, no tiene acciones inscritas en el Registro Público del Mercado de Valores.
- El directorio es facultativo, es decir puede que tenga o no cuenta con este.

De acuerdo a la Ley General de Sociedades (Sección séptima, título I), las características principales de la sociedad anónima cerrada se describen a continuación:

A. Requisitos: La sociedad anónima puede sujetarse al régimen de la sociedad anónima cerrada cuando tiene no más de veinte accionistas y no tiene acciones

inscritas en el Registro Público del Mercado de Valores. No se puede solicitar la inscripción en dicho registro de las acciones de una sociedad anónima cerrada.

- B. Denominación: La denominación debe incluir la indicación "Sociedad Anónima Cerrada", o las siglas S.A.C.
- C. Derecho de adquisición preferente: El accionista que se proponga transferir total o parcialmente sus acciones a otro accionista o a terceros debe comunicarlo a la sociedad mediante carta dirigida al gerente general, quien lo pondrá en conocimiento de los demás accionistas dentro de los diez días siguientes, para que dentro del plazo de treinta días puedan ejercer el derecho de adquisición preferente a prorrata de su participación en el capital.

En la comunicación del accionista deberá constar el nombre del posible comprador y, si es persona jurídica, el de sus principales socios o accionistas, el número y clase de las acciones que desea transferir, el precio y demás condiciones de la transferencia.

El precio de las acciones, la forma de pago y las demás condiciones de la operación, serán los que le fueron comunicados a la sociedad por el accionista interesado en transferir. En caso de que la transferencia de las acciones fuera a título oneroso distinto a la compraventa, o a título gratuito, el precio de adquisición será fijado por acuerdo entre las partes o por el mecanismo de valorización que establezca el estatuto.

- D. Adquisición preferente en caso de enajenación forzosa: Cuando proceda la enajenación forzosa de las acciones de una sociedad anónima cerrada, se debe notificar previamente a la sociedad de la respectiva resolución judicial o solicitud de enajenación.
- E. Auditoria externa o anual: El pacto social, el estatuto o el acuerdo de junta general adoptado por el cincuenta por ciento de las acciones suscritas con derecho a voto, puede disponer que la sociedad anónima cerrada tenga auditoría externa anual.
- F. Convocatoria a junta de accionistas: La junta de accionistas es convocada por el directorio o por el gerente general, según sea el caso, con la anticipación que prescribe el artículo 116 de esta ley, mediante esquelas con cargo de recepción, facsímil, correo electrónico u otro medio de comunicación que permita obtener constancia de recepción, dirigidas al domicilio o a la dirección designada por el accionista a este efecto.

- G. Directorio facultativo: En el pacto social o en el estatuto de la sociedad se podrá establecer que la sociedad no tiene directorio. Cuando se determine la no existencia del directorio todas las funciones establecidas en esta ley para este órgano societario serán ejercidas por el gerente general.
- H. Exclusión de accionistas: El pacto social o el estatuto de la sociedad anónima cerrada puede establecer causales de exclusión de accionistas. Para la exclusión es necesario el acuerdo de la junta general adoptado con el quórum y la mayoría que establezca el estatuto. A falta de norma estatutaria rige lo dispuesto en los artículos 126 y 127 de esta ley. El acuerdo de exclusión es susceptible de impugnación conforme a las normas que rigen para la impugnación de acuerdos de juntas generales de accionistas.

4.6. Viabilidad Económica Y Financiera

4.6.1. Inversión

4.6.1.1. Estructura de la inversión

La inversión de un proyecto está conformada por dos rubros importantes la inversión fija y el capital de trabajo. Respecto a la inversión fija encontramos dos rubros: tangible e intangible.

En la inversión fija tangible encontramos todo el recurso material necesario para la puesta en marcha de nuestro proyecto: maquinaria, infraestructura, muebles y enseres, etc.

Así mismo, en la inversión intangible tenemos también recursos necesarios para la puesta en marcha, pero su característica esencial es que son recursos que no se ven físicamente: gastos de constitución, gastos de certificación, licencias, estudio de factibilidad, etc.

Por último, tenemos el capital de trabajo que es una parte fundamental para el proyecto pues de este depende el adecuado y regular funcionamiento de la empresa.

4.6.1.1.1. Inversión Fija

Es aquella que está relacionada con los elementos que no son materia de transacción durante la vida del proyecto. Está constituido por bienes tangibles y bienes intangibles.

A. Inversión Fija Tangible

- a) Terreno: Se ha estimado un área aproximada de 1000 M2. El terreno será adquirido en la Urb. Santa Victoria del cual tiene un precio aproximado de s/. 550,000.00 (valor sin IGV).
- b) Maquinarias y Equipos: Cuya mejor propuesta de cotización fue hecha por las empresas ACTIVE FITNESS, MERCADO LIBRE, SODIMAC, etc., tomando en cuenta máquinas especializadas para la ejecución de distintos ejercicios físicos, requiere una inversión de s/. 2, 626,941.5 (valor sin IGV).
- c) Mobiliario y Equipo de Oficina: El espacio físico es muy importante para realizar un trabajo efectivo. Un ambiente agradable, sencillo y acogedor logrará que las labores colectivas sean más llevaderas y dinámicas, en base a estos factores una oficina debe estar constituida por: mobiliario (escritorios, sillas, estantes y otros), equipos (computadoras e impresoras, etc.), para lo cual se necesitará desembolsar un monto total de s/. 8,210.00 (valor sin IGV).
- d) Infraestructura: Analizando y calculando costo de todas las áreas será necesario una infraestructura de 1000 m2, la cual equivale a s/. 1, 778,196.73 (valor sin IGV).

Tabla 61: Inversión a detalle de la maquinaria.

ÁREA DEL SERVICIO	DESCRIPCIÓN	UNIDADES	PRECIOS INCLUYEN I.G.V (S/.)	TOTAL
ZONA DE PREPARACIÓN FÍSICA	Caminadoras Treadmill 4HP	3	S/. 12,540.00	S/. 37,620.00
	TOTAL ZONA DE PREPARACIÓN FÍSICA			S/. 37,620.00
ZONA DE MUSCULACIÓN	Equipos de sonido (grabadora y bocinas o estéreo)	1	S/. 800.00	S/. 800.00

	Tapete para levantamiento de pesas	25	S/. 35.00	S/. 875.00
	Prone Leg Curl	1	S/. 5,940.00	S/. 5,940.00
	Leg Extension	1	S/. 5,940.00	S/. 5,940.00
	Lateral Raise	1	S/. 5,940.00	S/. 5,940.00
	Pearl Delt/Pec Fly	1	S/. 5,940.00	S/. 5,940.00
	Abductor A	1	S/. 5,940.00	S/. 5,940.00
	Glute Isolator	1	S/. 5,940.00	S/. 5,940.00
	Seated Dip	1	S/. 5,940.00	S/. 5,940.00
	Camber Curl	1	S/. 5,940.00	S/. 5,940.00
	Long Pull	1	S/. 5,940.00	S/. 5,940.00
	Pulldown	1	S/. 5,940.00	S/. 5,940.00
	Adjustable Decline Bench	1	S/. 198.00	S/. 198.00
	Super Bench	1	S/. 1,485.00	S/. 1,485.00
	Olympic Bench Incline	1	S/. 2,475.00	S/. 2,475.00
	Olympic Bench	1	S/. 2,475.00	S/. 2,475.00
	Back Extension	1	S/. 1,980.00	S/. 1,980.00
	Dumbbell Rack	1	S/. 2,145.00	S/. 2,145.00
	Aquat Rack	1	S/. 3,300.00	S/. 3,300.00
	Barbell Rack	1	S/. 1,155.00	S/. 1,155.00
	Leg Press	1	S/. 6,930.00	S/. 6,930.00
	Hack Silde	1	S/. 6,930.00	S/. 6,930.00
	Incline Level Row	1	S/. 1,485.00	S/. 1,485.00
	Smith Machine	1	S/. 7,920.00	S/. 7,920.00
	Super Squat	1	S/. 6,270.00	S/. 6,270.00
	FTS Glide	1	S/. 9,240.00	S/. 9,240.00
	Juego de Mancuernas	1	S/. 2,030.00	S/. 2,030.00
	Straight Barbell	1	S/. 2,079.00	S/. 2,079.00
	Curved Barbell	1	S/. 2,079.00	S/. 2,079.00
	TOTAL ZONA DE MUSCULACIÓN			S/. 121,251.00
ZONA DE SPINNING	Bicicletas fijas	15	S/. 2,970.00	S/. 44,550.00
	Equipos de sonido (grabadora y bocinas o estéreo)	1	800	S/. 800.00
	TOTAL ZONA DE SPINNING			S/. 45,350.00
ZONA DE ENTRENAMIENTO FUNCIONAL	Equipos de sonido (grabadora y bocinas o estéreo)	1	S/. 800.00	S/. 800.00
	Colchonetas	20	S/. 66.00	S/. 1,320.00
	Kettlebell 10 Kg	5	S/. 26.40	S/. 132.00
	Medicine ball	5	S/. 132.00	S/. 660.00
	Steps	5	S/. 264.00	S/. 1,320.00
	Soga Crossfit	6	S/. 60.00	S/. 360.00
	Ligas	7	S/. 49.50	S/. 346.50
	Set de conos pequeños	5	S/. 9.90	S/. 49.50
	Set de conos medianos	5	S/. 13.20	S/. 66.00
Set de conos grandes	5	S/. 16.50	S/. 82.50	

	Bozu	10	S/. 215.00	S/. 2,150.00
	TOTAL ZONA DE ENTRENAMIENTO FUNCIONAL			S/. 7,286.50
ZONA DE ENTRENAMIENTO MILITAR	Equipos de sonido (grabadora y bocinas o estéreo)	1	S/. 800.00	S/. 800.00
	Cross Fit (with all accessories)	1	S/. 26,400.00	S/. 26,400.00
	Steps	5	S/. 475,200.00	S/. 2,376,000.00
	Vinyl dumbbell 1KG	10	S/. 16.50	S/. 165.00
	Vinyl dumbbell 2KG	10	S/. 19.80	S/. 198.00
	Disc plate 5	10	S/. 19.80	S/. 198.00
	Disc plate 10	10	S/. 19.80	S/. 198.00
	Disc plate 20	10	S/. 19.80	S/. 198.00
	Disc plate 25	10	S/. 19.80	S/. 198.00
	Medicine ball 3KG	5	S/. 132.00	S/. 660.00
	Medicine ball 4KG	5	S/. 174.90	S/. 874.50
	Medicine ball 5 KG	5	S/. 217.80	S/. 1,089.00
	Medicine ball 6 KG	5	S/. 260.70	S/. 1,303.50
	Medicine ball 7 KG	5	S/. 303.60	S/. 1,518.00
	Medicine ball 8 KG	5	S/. 346.50	S/. 1,732.50
	Medicine ball 9 KG	5	S/. 118.00	S/. 590.00
	Medicine ball 10 KG	5	S/. 432.30	S/. 2,161.50
	ZONA DE ENTRENAMIENTO MILITAR			S/. 2,414,284.00
ZONA DE BAILE	Equipos de sonido (grabadora y bocinas o estéreo)	1	S/. 800.00	S/. 800.00
	Espejos en sala (cubrimiento de paredes) 2mtrs x 1mtr	7	S/. 50.00	S/. 350.00
	ZONA DE BAILE			S/. 1,150.00
TOTAL			S/. 2,626,941.50	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

(Active Fitness)

Tabla 62: Inversión a detalle del mobiliario y equipo de oficina.

MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	UNIDADES	PRECIOS INCLUYEN I.G.V (S/.)	TOTAL
Equipo de cómputo para registro de usuarios	1	S/. 1,300.00	S/. 1,300.00
Impresora para registrar el pago de usuarios	1	S/. 300.00	S/. 300.00
Bloque de lockers de metal	1	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00
Mostrador para recepción	1	S/. 2,700.00	S/. 2,700.00
Sillas	6	S/. 60.00	S/. 360.00
Laptop para gerencia	1	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00
Impresora para funciones gerenciales	1	S/. 300.00	S/. 300.00
Materiales de escritorio	Varios	S/. 150.00	S/. 150.00
TOTAL DE MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA			S/. 8,210.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 63: Inversión a detalle de la infraestructura (Obras Civiles)

DESCRIPCIÓN	OBRAS CIVILES	Unid.	Precio Unitario (Soles)	Cantidad	Precio Parcial
1	OBRAS PROVISIONALES				
1.01	CERCO DE OBRA CON POSTES DE MADERA Y TRIPLAY	m	S/ 21.00	120	S/ 2,520.00
2	OBRAS PRELIMINARES				
2.01	TRAZO Y REPLANTEO EN OBRA	mes	S/ 1,660.00	4	S/ 6,640.00
2.02	MOVILIZACION Y DESMOVILIZACION DE EQUIPOS	glb	S/ 5,000.00	1	S/ 5,000.00
2.03	TRANSPORTE DE MATERIALES	glb	S/ 7,500.00	1	S/ 7,500.00
2.04	TRABAJOS PRELIMINARES DE LIMPIEZA EN OBRA	m2	S/ 0.15	150	S/ 22.50
2.05	SEGURIDAD Y EQUIPAMIENTO EPPS PARA EL PERSONAL	glb	S/ 6,000.00	1	S/ 6,000.00
2.06	INSTALACION DIARIA DE SOGAS Y LINEAS DE VIDA EN VANOS Y ZONAS DE CAIDA	glb	S/ 1,000.00	1	S/ 1,000.00
2.07	LIMPIEZA PERMANENTE DE OBRA	glb	S/ 3,750.00	1	S/ 3,750.00
2.08	TRANSPORTE VERTICAL Y HORIZONTAL DE DESMONTE Y DESPERDICIOS	glb	S/ 2,000.00	1	S/ 2,000.00
3	MOVIMIENTO DE TIERRAS				
3.01	EXCAVACION MANUAL DE ZANJAS	m3	S/ 24.00	4.2792	S/ 102.70
3.02	EXCAVACION PARA CALZADURAS	m3	S/ 27.20	25.28	S/ 687.62
3.03	EXCAVACION Y ELIMINACION MASIVA	m3	S/ 24.00	197.7508	S/ 4,746.02
3.04	EXCAVACION PARA ESTRUCTURAS	m3	S/ 27.10	5.43	S/ 147.15
3.06	RELLENO COMPACTADO SOBRE ESTRUCTURAS	m3	S/ 20.00	2.1656	S/ 43.31
3.07	ELIMINACION DE MATERIAL EXCEDENTE DE EXCAVACION MANUAL	m3	S/ 20.00	17.6304	S/ 352.61

4	CONCRETO SIMPLE					
4.01	SOLADO DE CONCRETO e=5 cm	m2	S/	21.56	10.4212	S/ 224.68
4.02	CONCRETO f _c =140 kg/cm ² + 30% PG EN CALZADURAS	m3	S/	140.00	25.28	S/ 3,539.20
4.03	CONCRETO f _c =80 kg/cm ² + 25% PM EN CALZADURAS	m3	S/	140.00	0.912	S/ 127.68
4.04	CONCRETO EN CIMIENTOS CORRIDOS	m3	S/	190.00	0	S/ -
4.05	CONCRETO SOBRECIMIENTOS MEZCLA 1:8 + 25% P.M.	m3	S/	190.00	0.032	S/ 6.08
4.06	ENCOFRADO DE SOBRECIMIENTOS	m2	S/	34.00	0.8672	S/ 29.48
4.07	ENCOFRADO DE CALZADURAS	m2	S/	34.00	26.8288	S/ 912.18
4.08	FALSO PISO E=4", MEZCLA 1:8	m2	S/	29.67	2	S/ 59.34
4.09	JUNTAS DE DILATACIÓN CON TECNOPOR 1/2"	m2	S/	14.25	10.4	S/ 148.20
5	CONCRETO ARMADO					
5.01	ZAPATAS					
05.01.01	CONCRETO f _c =210kg/cm ²	m3	S/	270.00	3.442	S/ 929.34
05.01.02	ENCOFRADO Y DESENCOFRADO	m2	S/	30.00	4.1116	S/ 123.35
05.01.03	ACERO DE REFUERZO f _y =4,200 kg/cm ²	kg	S/	3.30	107.118	S/ 353.49
5.02	CIMIENTOS CORRIDOS					
05.02.01	CONCRETO f _c =210kg/cm ²	m3	S/	270.00	1.6612	S/ 448.52
05.02.02	ENCOFRADO Y DESENCOFRADO	m2	S/	30.00	2.2064	S/ 66.19
5.03	VIGAS DE CIMENTACION Y CIMENTACION PLACAS					
05.03.01	CONCRETO f _c =350 kg/cm ²	m3	S/	315.00	1.3584	S/ 427.90
05.03.02	ENCOFRADO Y DESENCOFRADO	m2	S/	30.00	11.2936	S/ 338.81
05.03.03	ACERO DE REFUERZO f _y =4,200 kg/cm ²	kg	S/	3.30	552.1376	S/ 1,822.05
5.04	COLUMNAS					
05.04.01	CONCRETO f _c =210kg/cm ²	m3	S/	270.00	6.1744	S/ 1,667.09
05.04.02	ENCOFRADO Y DESENCOFRADO	m2	S/	35.00	29.5388	S/ 1,033.86
05.04.03	ACERO DE REFUERZO f _y =4,200 kg/cm ²	kg	S/	3.30	1385.3192	S/ 4,571.55
5.05	COLUMNAS CIRCULARES					

05.05.01	CONCRETO $f_c = 210 \text{ kg/cm}^2$	m3	S/	270.00	0.264	S/	71.28
05.05.02	ENCOFRADO CIRCULAR DE COLUMNAS	m2	S/	45.00	1.112	S/	50.04
05.05.03	ACERO DE REFUERZO $f_y = 4,200 \text{ kg/cm}^2$	kg	S/	3.30	55.24	S/	182.29
5.06	PLACAS						
05.06.01	CONCRETO $f_c = 210 \text{ kg/cm}^2$	m3	S/	270.00	10.6364	S/	2,871.83
05.06.02	ENCOFRADO METALICO PLACAS	m2	S/	35.00	118.8272	S/	4,158.95
05.06.03	ACERO DE REFUERZO $f_y = 4,200 \text{ kg/cm}^2$	kg	S/	3.30	656.7544	S/	2,167.29
5.07	VIGAS						
05.07.01	CONCRETO VIGAS $f_c = 210 \text{ kg/cm}^2$	m3	S/	270.00	9.0236	S/	2,436.37
05.07.02	ENCOFRADO DE VIGAS Y CORTES	m2	S/	40.00	53.2652	S/	2,130.61
05.07.03	ACERO DE REFUERZO $f_y = 4,200 \text{ kg/cm}^2$	kg	S/	3.30	1584.3884	S/	5,228.48
5.08	LOSAS ALIGERADA H=0.19						
05.08.01	CONCRETO LOSAS $f_c = 210 \text{ kg/cm}^2$	m3	S/	270.00	2.1208	S/	572.62
05.08.02	ENCOFRADO Y DESENCOFRADO DE LOSA ALIGERADA	m2	S/	35.00	21.3928	S/	748.75
05.08.03	ACERO DE REFUERZO $f_y = 4,200 \text{ kg/cm}^2$	kg	S/	3.30	120.3148	S/	397.04
05.08.04	LADRILLO HUECO DE ARCILLA 15X30X30	und	S/	2.50	179.2236	S/	448.06
5.09	LOSAS ALIGERADA H=0.20						
05.09.01	CONCRETO LOSAS $f_c = 210 \text{ kg/cm}^2$	m3	S/	270.00	6.312	S/	1,704.24
05.09.02	ENCOFRADO Y DESENCOFRADO DE LOSA ALIGERADA	m2	S/	40.00	67.342	S/	2,693.68
05.09.03	ACERO DE REFUERZO $f_y = 4,200 \text{ kg/cm}^2$	kg	S/	3.30	461.8892	S/	1,524.23
05.09.04	LADRILLO HUECO DE ARCILLA 15X30X30	und	S/	2.50	581.2936	S/	1,453.23
5.10	LOSAS ALIGERADAS EN 2 SENTIDOS H=0.25						
05.10.01	CONCRETO LOSAS $f_c = 210 \text{ kg/cm}^2$	m3	S/	270.00	2.1572	S/	582.44
05.10.02	ENCOFRADO Y DESENCOFRADO DE LOSA ALIGERADA	m2	S/	40.00	17.9952	S/	719.81
05.10.03	ACERO DE REFUERZO $f_y = 4,200 \text{ kg/cm}^2$	kg	S/	3.30	166.164	S/	548.34
05.10.04	LADRILLO HUECO DE ARCILLA 20X30X30	und	S/	3.28	92.098	S/	302.08
5.11	LOSA MACIZA						

05.11.01	CONCRETO LOSAS $f_c=210$ kg/cm ²	m ³	S/	270.00	1.712	S/	462.24
05.11.02	ENCOFRADO LOSA MACIZA CON PANEL DE TRIPLAY AREA PEQUEÑA (1.70x1.55)	m ²	S/	40.00	5.58	S/	223.20
05.11.03	ACERO DE REFUERZO $f_y=4,200$ kg/cm ²	kg	S/	3.30	369.748	S/	1,220.17
5.12	CISTERNA						
05.12.01	CONCRETO PREMEZCLADO CISTERNA $f_c=280$ kg/cm ² (aditivo plastificante)	m ³	S/	288.00	0.92	S/	264.96
05.12.02	ENCOFRADO METALICO Y DEENCOFRADO EN CISTERNA	m ²	S/	35.00	4.8	S/	168.00
05.12.03	ACERO DE REFUERZO $f_y=4,200$ kg/cm ²	kg	S/	3.30	84.48	S/	278.78
5.13	ESCALERAS						
05.13.01	CONCRETO PREMEZCLADO ESCALERA $f_c=210$ kg/cm ²	m ³	S/	270.00	1.2496	S/	337.39
05.13.02	ENCOFRADO NORMAL EN ESCALERA	m ²	S/	65.00	4.9996	S/	324.97
05.13.03	ACERO DE REFUERZO $f_y=4,200$ kg/cm ²	kg	S/	3.30	102.4	S/	337.92
5.14	LOSAS MACIZAS APOYADAS SOBRE TERRENO						
05.14.01	CONCRETO PREMEZCLADO $f_c=210$ KG/CM ²	m ³	S/	270.00	1.858	S/	501.66
05.14.02	ENCOFRADO Y DEENCOFRADO	m ²	S/	20.00	3.12	S/	62.40
05.14.03	ACERO DE REFUERZO $f_y=4,200$ kg/cm ²	kg	S/	3.30	10.5768	S/	34.90
05.14.04	ACABADO DE BRUÑAS C/10 CM	m	S/	5.96	16.88	S/	100.60
5.15	COLUMNETAS						
05.15.01	CONCRETO $f_c=175$ KG/CM ²	m ³	S/	250.00	0.8812	S/	220.30
05.15.02	ENCOFRADO Y DEENCOFRADO	m ²	S/	30.00	10.4472	S/	313.42
05.15.03	ACERO DE REFUERZO $f_y=4,200$ kg/cm ²	kg	S/	3.30	60.8	S/	200.64
6	ACABADOS DE CASCO						
6.01	SOLAQUEO DE PLACAS INTERIORES	m ²	S/	14.47	87.842	S/	1,271.07
6.02	SOLAQUEO DE PLACAS EXTERIORES	m ²	S/	25.93	36.2276	S/	939.38
6.03	SOLAQUEO DE VIGAS DE CONCRETO	m ²	S/	14.47	34.8128	S/	503.74
6.04	SOLAQUEO DE COLUMNAS INTERIORES	m ²	S/	17.11	39.3632	S/	673.50
6.05	SOLAQUEO DE COLUMNAS EXTERIORES	m ²	S/	25.93	11.2544	S/	291.83

6.06	SOLAQUEO DE LOSAS MACIZAS	m2	S/	15.47	8.74	S/	135.21
6.07	REVESTIMIENTO DE ESCALERAS	m2	S/	41.01	4.8124	S/	197.36
6.08	TARRAJEO DE CIELORASO	m2	S/	29.31	45.04	S/	1,320.12
6.09	TARRAJEO IMPERMEABILIZANTE DE CISTERNA Y JARDINERAS	m2	S/	29.01	9.93	S/	288.07
7	TABIQUES						
7.01	MURO DE LADRILLO KK 18 HUECOS - CABEZA	m2	S/	94.00	4.8	S/	451.20
7.02	MURO DE LADRILLO KK 18 HUECOS - SOGA	m2	S/	49.00	60.4	S/	2,959.60
7.03	TARRAJEO MUROS INTERIORES	m2	S/	18.00	67.84	S/	1,221.12
7.04	TARRAJEO Y/O SOLAQUEO EN FACHADA (INCLUYE ANDAMIOS)	m2	S/	25.00	72	S/	1,800.00
	ARQUITECTURA						
8	PISOS Y PAVIMENTOS						
8.01	PISO PORCELLANATO 0.60x0.60	m2	S/	95.40	6.68	S/	637.27
8.02	PISO PORCELANATO 0.60X 0.60 INGRESO	m2	S/	95.40	3	S/	286.20
8.03	PISO PORCELANATO 0.60X0.60 SALÓN	m2	S/	95.40	8.6056	S/	820.97
8.04	PISO PORCELANATO 0.60X0.60 RECEPCIÓN	m2	S/	95.40	1.3664	S/	130.35
8.05	PISO DE CEMENTO PULIDO E= 2" VESTIBULO/ESCALERA/ISLAS ESTACIONAMIENTO	m2	S/	30.80	8.6048	S/	265.03
9	APARATOS Y ACCESORIOS SANITARIOS						
9.01	INODORO ONE PIECE COLOR	und	S/	420.00	15	S/	6,300.00
9.02	LAVADERO CON PEDESTAL	und	S/	75.00	15	S/	1,125.00
9.03	KIT DE ACCESORIOS PARA BAÑOS OFICINAS	und	S/	150.00	4	S/	600.00
9.04	KIT DE ACCESORIOS PARA BAÑOS DAMAS	und	S/	150.00	27	S/	4,050.00
9.05	KIT DE ACCESORIOS PARA BAÑO CABALLEROS	und	S/	150.00	1	S/	150.00
10	GRIFERIAS						
10.01	LLAVE MEZCLADORA PARA OVALINES	und	S/	230.00	27	S/	6,210.00
10.02	LLAVE PARA LAVADERO KITCHENET	und	S/	200.00	10	S/	2,000.00

11	COLOCACION DE APARATOS SANITARIOS					
11.01	COLOCACION DE APARATOS SANITARIOS	und	S/	50.00	40	S/ 2,000.00
11.02	COLOCACION DE ACCESORIOS Y GRIFERIAS	und	S/	40.00	70	S/ 2,800.00
12	CARPINTERIA DE ALUMINIO CON VIDRIO					
12.01	PUERTAS					S/ -
12.01.01	PUERTA DE VIDRIO TEMPLADO 10MM	m2	S/	450.00	0.96	S/ 432.00
12.02	VENTANAS					
12.02.01	VIDRIO TEMPLADO 8MM	m2	S/	245.00	5.36	S/ 1,313.20
12.02.02	VIDRIO TEMPLADO DE 6MM	m2	S/	165.00	10.24	S/ 1,689.60
12.02.03	VIDRIO CRUDO + CARPINTERIA DE ALUMINIO INCOLORO DE 6MM	m2	S/	165.00	0.92	S/ 151.80
13	CERRAJERIA					
13.01	CERRADURA P/BAÑOS MARCA SCHLAGE PESADO	und	S/	30.00	20	S/ 600.00
13.02	FRENOS PARA PUERTAS DE VIDRIO	und	S/	1,300.00	1	S/ 1,300.00
14	PINTURA					
14.01	BASE DE MUROS INTERIORES	m2	S/	3.08	65.2	S/ 200.82
14.02	EMPASTE DE MUROS INTERIORES	m2	S/	5.86	40	S/ 234.40
14.03	PINTURA LATEX EN MUROS EXTERIORES	m2	S/	9.49	72	S/ 683.28
14.04	PINTURA LATEX EN MUROS INTERIORES	m2	S/	8.51	40	S/ 340.40
15	EQUIPAMIENTO					
15.01	EXTINTOR DE POLVO QUIMICO SECO DE 15 LBS	und	S/	120.00	0.88	S/ 105.60
15.02	SEÑALÉTICA DE SEGURIDAD DEL EDIFICIO	und	S/	35.00	2.4	S/ 84.00
15.03	EQUIPO DE PRESURIZACION DE ESCALERA (Estimado por Definir con proyecto)	und	S/	15,000.00	1	S/ 15,000.00
15.04	EQUIPO PORTERO ELECTRICO PUERTA SECCIONABLE	und	S/	2,500.00	1	S/ 2,500.00
16	VARIOS					
16.01	CANTONERA DE ALUMINIO DE 2"	m	S/	9.21	11.36	S/ 104.63
16.02	ROLLO DE LIJA PARA PASO DE ESCALERA DE 2"	und	S/	140.00	0.16	S/ 22.40

16.03	CANOPI INGRESO COMERCIO DRYWOLL	glb	S/	8,000.00	1	S/	8,000.00
16.04	ALUMINO COMPUESTO EN CAJA DE ESCALERA	glb	S/	280.00	5	S/	1,400.00
16.05	MDF PINTADO POLIETILENO PARA RECEPCION	glb	S/	4,200.00	1	S/	4,200.00
16.06	CANOPI INGRESO OFICINAS	glb	S/	1,500.00	1	S/	1,500.00
16.07	EQUIPO DE INTERCOMUNICACION EDIFICIO	glb	S/	7,500.00	1	S/	7,500.00
16.08	CELOSIA DE ALUMINIO EN FACHADA	m2	S/	280.00	2	S/	560.00
16.09	CELOSIA DE ALUMINIO EN FACHADA + ESTRUCTURA DE FIERRO	m2	S/	450.00	8	S/	3,600.00
16.10	FALSO CIELO RASO EN DRYWALL	m2	S/	65.00	8.6056	S/	559.36
16.11	LETRAS VOLUMETRICAS EN METAL INGRESO	und	S/	3,000.00	1	S/	3,000.00
INSTALACIONES SANITARIAS							
17	DESAGUE						
17.01	PUNTOS DE DESAGUE DE 4"	pts	S/	28.89	4	S/	115.56
17.02	PUNTOS DE DESAGUE DE 2"	pts	S/	26.75	6	S/	160.50
17.03	TENDIDO DE TUBERIA DE 4"	ml	S/	14.98	23	S/	344.54
17.04	TENDIDO DE TUBERIA DE 2"	ml	S/	12.84	4	S/	51.36
18	INSTALACIONES DE AGUA FRIA						
18.01	PUNTOS DE SALIDA DE 1/2 EN FG	pts	S/	32.10	4	S/	128.40
18.02	COLOCACION DE LLAVES DE PASO 3/4	und	S/	42.80	4	S/	171.20
18.03	TENDIDO DE TUBERIA DE 3/4	ml	S/	12.84	33	S/	423.72
18.04	TENDIDO DE TUBERIA DE 1/2	ml	S/	10.70	5	S/	53.50
18.05	TENDIDO DE TUBERIA DE 1" 1/2	ml	S/	12.84	8	S/	102.72
19	MONTANTES DE DESAGUE DE 4"						
19.01	TENDIDO DE TUBERIAS DE 4" (MONTANTES)	ml	S/	16.05	3.36	S/	53.93
19.02	TENDIDO DE TUBERIAS DE 2" (MONTANTES) REBOCE DE T.E	ml	S/	10.70	1.4	S/	14.98
19.03	TENDIDO DE TUBERIAS DE 2" VENTILACIÓN	ml	S/	10.70	3.6	S/	38.52
19.04	TUBERIA DE INPUSION DE AGUA FRIA DE 2"	ml	S/	16.65	1.52	S/	25.31

19.05	MONTANTES DE DITRIBUCION DE 1 1/2"	ml	S/	16.05	1.28	S/	20.54
19.06	COLOCACION DE BRIDAS ROMPE AGUAS EN LA CISTERNA	und	S/	128.40	0.08	S/	10.27
19.07	COLOCACION DE BRIDAS ROMPE AGUAS EN EL TANQ ELEVADO	und	S/	128.40	0.08	S/	10.27
20	TANQUE ELEVADO						
20.01	TENDIDO DE TUBERIA DE IMPULSION DE AGUA FRIA 1 1/2 (TECHO)	pts	S/	18.19	0.32	S/	5.82
20.02	COLOCACION DE LLAVES DE PASO DE 1 1/2	und	S/	66.34	0.08	S/	5.31
21	OTROS						
21.01	TRABAJOS DE MODIFICACIÓN EN PRIMER NIVEL (DESAGUE, PTOS DE AGUA)	glb	S/	535.00	1	S/	535.00
22	MATERIALES						
22.01	ARENA FINA	m3	S/	25.00	0.0108	S/	0.27
22.02	ARENA GRUESA	m3	S/	26.00	0.4	S/	10.40
22.03	VARILLA ROSCADA DE 3/8" x 1.8m	und	S/	9.00	0.4	S/	3.60
22.04	REGISTRO DE BRONCE DE 2"	und	S/	3.28	1.92	S/	6.30
22.05	REGISTRO DE BRONCE DE 3"	und	S/	6.56	0.24	S/	1.57
22.06	REGISTRO DE BRONCE DE 4"	und	S/	10.66	1.2	S/	12.79
22.07	SUMIDERO DE BRONCE CROMADO DE 2"	und	S/	3.69	1.2	S/	4.43
22.08	SUMIDERO CROMADO DE 3"	und	S/	7.38	0.2	S/	1.48
22.09	GRIFO DE BRONCE 1/2"	und	S/	26.00	0.2	S/	5.20
22.10	PEGAMENTO OATEY PVC x 1/4gl (VERDE)	und	S/	18.78	2	S/	37.56
22.11	CEMENTO PORTLAND TIPO I (42.5 kg)	bol	S/	14.65	0.4	S/	5.86
22.12	EQUIPO DE BOMBEO CONFOR. 02 BOMBAS. 3.7lps, 30m	glb	S/	15,000.00	1	S/	15,000.00
22.13	CINTA TEFLON	pza	S/	1.39	3	S/	4.17
22.14	GABINETE CONTRA INCENDIO	und	S/	750.00	0.48	S/	360.00
22.15	HOJAS DE SIERRA	und	S/	3.28	0.96	S/	3.15
22.16	HORMIGON	m3	S/	26.00	1	S/	26.00

22.17	LIIJA # 60	und	S/	1.20	3.6	S/	4.32
22.18	TAPA CON MARCO FIERRO FUNDIDO DE DESAGUE 12" X 24"	pza	S/	48.00	0.36	S/	17.28
22.19	CAJA DE REGISTRO 12" X 24"	pza	S/	44.00	0.36	S/	15.84
22.20	REJILLA METALICA A=0.20 m	m	S/	240.00	0.384	S/	92.16
22.21	CAJA DE F°G° 220x320x150mm PESADO CON PUERTA	und	S/	30.00	1	S/	30.00
22.22	CAJA DE F°G° 350x350x150mm PESADO CON PUERTA (MEDIDOR)	und	S/	45.00	0.68	S/	30.60
22.23	UNION UNIVERSAL DE FIERRO GALVANIZADO DE 1/2"	und	S/	4.10	3.2	S/	13.12
22.24	UNION UNIVERSAL DE F _o . GALVANIZADO DE 3/4"	und	S/	4.92	1.2	S/	5.90
22.25	UNION UNIVERSAL DE F _o . GALVANIZADO DE 1"	und	S/	6.07	1.2	S/	7.28
22.26	TAPON DE FIERRO GALV. 1/2"	pza	S/	0.74	5.8	S/	4.29
22.27	TAPON DE PVC 4"	pza	S/	0.98	1.6	S/	1.57
22.28	TAPON DE PVC 2"	pza	S/	0.49	2	S/	0.98
22.29	TAPON HEMBRA PVC A PRESION DE 1"	pza	S/	1.31	1.4	S/	1.83
22.30	TAPON HEMBRA PVC A PRESION DE 3/4"	pza	S/	0.90	2.2	S/	1.98
22.31	TAPON HEMBRA PVC A PRESION DE 1/2"	pza	S/	0.41	4	S/	1.64
22.32	NIPLE DE PVC 1/2"X 1"1/2"	und	S/	0.57	0.6	S/	0.34
22.33	NIPLE DE PVC 3/4" x 1 "	und	S/	0.57	0.6	S/	0.34
22.34	NIPLE PVC- SAP DE 1"x1"	und	S/	7.00	0.6	S/	4.20
22.35	NIPLE PVC- SAP DE 3"x3"	und	S/	12.00	0.6	S/	7.20
22.36	ABRAZADERA TIPO GOTA 2"	und	S/	9.00	0.4	S/	3.60
22.37	ABRAZADERA TIPO GOTA 4"	und	S/	12.00	0.4	S/	4.80
22.38	DUCTO DE F°G° 15X15CM	m	S/	120.00	1	S/	120.00
22.39	DUCTO DE CONEXION F°G° Ø 5 1/2"	m	S/	120.00	0.8	S/	96.00
22.40	RED DE TUBERIAS SCH-40	glb	S/	15,381.94	1	S/	15,381.94
22.41	TUBERIA PVC SAP PRESION C-10 EC 2" X 5m	und	S/	44.00	0.6	S/	26.40
22.42	TUBERIA PVC SAP PRESION C-10 R. 1" X 5m	und	S/	17.00	0.6	S/	10.20

22.43	TUBERIA PVC SAP 1 "	und	S/	4.50	0.6	S/	2.70
22.44	TUBERIA PVC SAP 3/4"	und	S/	6.50	2	S/	13.00
22.45	TUBERIA PVC SAP 1/2"	und	S/	3.75	1.8	S/	6.75
22.46	TUBERIA PVC SAL PARA DESAGUE DE 2"	und	S/	5.74	5.6	S/	32.14
22.47	TUBERIA PVC SAL PARA DESAGUE DE 2"1/2	und	S/	8.00	0.6	S/	4.80
22.48	TUBERIA PVC SAL PARA DESAGUE DE 3"	und	S/	9.43	1.44	S/	13.58
22.49	TUBERIA PVC SAL PARA DESAGUE DE 4"	und	S/	13.53	3.04	S/	41.13
22.50	UNION PVC SAP PARA AGUA CON ROSCA DE 1/2"	und	S/	0.33	2.8	S/	0.92
22.51	UNION PVC SAP PARA AGUA CON ROSCA DE 3/4"	und	S/	1.31	1.6	S/	2.10
22.52	UNION PVC SAP PARA AGUA CON ROSCA DE 1 1/2"	und	S/	1.55	0.6	S/	0.93
22.53	UNION PVC SAP PARA AGUA SIMPLE PRESION DE 1"	und	S/	0.90	1.2	S/	1.08
22.54	UNION PVC SAP PARA AGUA SIMPLE PRESION DE 2"	und	S/	3.44	0.6	S/	2.06
22.55	UNION UNIVERSAL PVC DE 3"	und	S/	18.50	0.6	S/	11.10
22.56	CODO PVC SAP PARA AGUA CON ROSCA DE 3/4" X 90°	und	S/	1.31	6	S/	7.86
22.57	CODO PVC SAP PARA AGUA CON ROSCA DE 1" X 90°	und	S/	1.72	1.8	S/	3.10
22.58	CODO PVC SAP PARA AGUA CON ROSCA DE 1 1/2" X 90°	und	S/	4.76	0.6	S/	2.86
22.59	CODO PVC SAP PARA AGUA CON ROSCA DE 1/2" X 90°	und	S/	0.66	8.4	S/	5.54
22.60	CODO PVC SAP PARA AGUA CON ROSCA DE 2" X 90°	und	S/	6.48	9	S/	58.32
22.61	CODO PVC SAP PARA AGUA CON ROSCA DE 2 1/2" X 90°	und	S/	10.15	0.4	S/	4.06
22.62	CODO PVC 4"x 2"	und	S/	4.76	1.6	S/	7.62
22.63	CODO PVC 4" X 90°	und	S/	3.28	1.84	S/	6.04
22.64	CODO PVC 4" X 45°	und	S/	3.44	1.6	S/	5.50
22.65	CODO PVC DE 2" X 90°	und	S/	0.82	18	S/	14.76
22.66	CODO PVC SAP PARA AGUA SIMPLE PRESION DE 2" X 45°	und	S/	4.90	7.08	S/	34.69
22.67	CODO DE FIERRO GALVANIZADO DE 1/2" X 90°	und	S/	0.66	5.2	S/	3.43
22.68	CODO DE FIERRO GALVANIZADO DE 3/4" X 90°	und	S/	1.64	4.8	S/	7.87
22.69	TEE PVC S/P C-10 DE 1/2"	und	S/	0.66	2.8	S/	1.85

22.70	TEE PVC S/P C-10 DE 3"	und	S/	18.20	0.32	S/	5.82
22.71	TEE PVC SAP PARA AGUA CON ROSCA DE 3/4"	und	S/	1.72	3.12	S/	5.37
22.72	TEE PVC SAP PARA AGUA CON ROSCA DE 1"	und	S/	2.62	1.24	S/	3.25
22.73	TEE PVC SAP PARA AGUA SIMPLE PRESION DE 2"	und	S/	6.89	0.72	S/	4.96
22.74	TEE PVC SAP PARA AGUA CON ROSCA DE 1" 1/2"	und	S/	4.18	0.6	S/	2.51
22.75	TEE PVC DE 2"x 2"	und	S/	1.64	2.4	S/	3.94
22.76	TEE PVC DE 4"x 2"	und	S/	5.41	1.6	S/	8.66
22.77	TEE PVC DE 4"x4"	und	S/	4.10	3.2	S/	13.12
22.78	SOMBRERO DE VENTILACION PVC SAL DE 2"	und	S/	1.72	0.4	S/	0.69
22.79	SOMBRERO DE VENTILACION PVC SAL DE 4"	und	S/	6.81	0.4	S/	2.72
22.80	REDUCCION DE PVC DE 4X2	und	S/	2.30	1.4	S/	3.22
22.81	REDUCCION DE PVC DE 1 A 3/4"	und	S/	1.31	0.8	S/	1.05
22.82	REDUCCION DE PVC DE 3/4 A 1/2"	und	S/	0.98	1.8	S/	1.76
22.83	REDUCCION PVC SAP PARA AGUA CON ROSCA 2" A 1"1/2"	und	S/	3.20	0.8	S/	2.56
22.84	REDUCCION PVC S/P C-10 DE 1"1/2 A 1"	und	S/	2.21	0.6	S/	1.33
22.85	ADAPTADOR PVC SAP 1 "	und	S/	1.07	0.8	S/	0.86
22.86	ADAPTADOR PVC SAP 1/2"	und	S/	0.41	8	S/	3.28
22.87	ADAPTADOR PVC SAP 3/4"	und	S/	0.82	0.6	S/	0.49
22.88	ADAPTADOR PVC SAP 3"	und	S/	3.10	1.24	S/	3.84
22.89	ACCESORIOS PVC VARIOS	glb	S/	500.00	1	S/	500.00
22.90	YEE PVC SAL DE 2" X 2"	pza	S/	1.64	2.56	S/	4.20
22.91	YEE PVC SAL DE 4" X 2"	pza	S/	4.10	2.8	S/	11.48
22.92	VALVULA ESFERICA DE 1/2"	und	S/	14.35	3.2	S/	45.92
22.93	LLAVE ESFERICA DE 1/2"	und	S/	32.80	0.12	S/	3.94
22.94	VALVULA ESFERICA DE 3/4"	und	S/	28.70	1.6	S/	45.92
22.95	VALVULA SIAMESA DE BRONCE	und	S/	1,500.00	1	S/	1,500.00
22.96	VALVULA ESFERICA DE 1"	und	S/	14.35	0.36	S/	5.17

22.97	LLAVES DE PASO DE 3"	und	S/	5.08	0.4	S/	2.03
22.98	LLAVES DE PASO DE 1/2"	und	S/	25.00	1.6	S/	40.00
22.99	FORMADOR ADEX	und	S/	4.20	0.2	S/	0.84
22.100	ESPARRAGOS DE 3/4" X 180	und	S/	8.70	0.2	S/	1.74
22.101	TACOS DE EXPANSIÓN DE 3/8"	und	S/	0.70	0.4	S/	0.28
22.102	RIEL O CANALETAS fg DE 2" X 180	und	S/	25.00	0.4	S/	10.00
22.103	TIRAFONES DE 2" X 1/4"	und	S/	2.40	0.4	S/	0.96
22.104	PERNOS PARA ESPARRAGOS DE 3/4"	und	S/	5.70	0.8	S/	4.56
22.105	ELECTROBOMBA SUMERGIBLE DE 4 HP, DESCARGA 2"	und	S/	2,000.00	0.08	S/	160.00
22.106	SC SISTEMA DE BOMBEO DE AGUA CONTRA INCENDIO	glb	S/	27,000.00	1	S/	27,000.00
22.107	INSTALACION DE EQUIPO DE BOMBAS SUMIDERO	glb	S/	2,700.00	1	S/	2,700.00
22.108	INSTALACION DE QUIPOS DE BOMBAS DE AGUA	glb	S/	2,000.00	1	S/	2,000.00
22.109	PRUEBA HIDRAULICA DE TUBERIAS DE AGUA	glb	S/	750.00	1	S/	750.00
22.110	PRUEBA HIDRAULICA DE TUBERIAS DE DESAGUE	glb	S/	500.00	1	S/	500.00
22.111	MEDIDOR DE AGUA DE 3/4"	und	S/	69.70	0.72	S/	50.18
22.112	LIMPIEZA Y DESINFECCION DE CISTERNAS	glb	S/	500.00	1	S/	500.00
22.113	PASES Y RESANES EN MUROS	est	S/	300.00	1	S/	300.00
22.114	SC TUBERIA DE ACERO SCH-40 COLGADA	glb	S/	5,000.00	1	S/	5,000.00
22.115	SC VALVULA A.C.I.	glb	S/	4,500.00	1	S/	4,500.00
22.116	ASPERSORES	und	S/	67.00	11.28	S/	755.76
22.117	BOMBA PARA ASPERSORES	und	S/	2,000.00	1	S/	2,000.00
INSTALACIONES ELÉCTRICAS							
23	CENTROS - SALIDAS - TABLEROS – CAJAS						
23.01	CENTROS DE LUZ	und.	S/	29.96	5.48	S/	164.18
23.02	SPOT LIGHT	und.	S/	29.96	5.04	S/	151.00
23.03	TOMACORRIENTES	und.	S/	29.96	10.52	S/	315.18
23.04	TOMACORRIENTE ESTABILIZADO	und.	S/	29.96	10.08	S/	302.00

23.05	TOMACORRIENTE PARA LUZ DE EMERGENCIA	und.	S/	29.96	1.92	S/	57.52
23.06	SALIDA PARA TELEFONO	und.	S/	26.75	8.4	S/	224.70
23.07	SALIDA PARA TV	und.	S/	26.75	8.2	S/	219.35
23.08	SALIDA PARA RED DE COMPUTO	und.	S/	26.75	8.2	S/	219.35
23.09	DETECTOR DE HUMO Y TEMPERATURA	und.	S/	26.75	7.8	S/	208.65
23.1	WONG DE ALARMAS	und.	S/	26.75	0.4	S/	10.70
23.11	PULSADOR DE ALARMAS	und.	S/	26.75	0.4	S/	10.70
23.12	TABLEROS DE DISTRIBUCION	und.	S/	192.60	0.76	S/	146.38
23.13	TABLERO DE SERVICIOS GENERALES	und.	S/	321.00	1	S/	321.00
23.14	CAJAS DE PASO	und.	S/	29.96	4.24	S/	127.03
24	MONTANTES ELECTRICAS Y DE COMUNICACIONES						
24.01	MONTANTE PARA TABLEROS	ml	S/	12.84	6.44	S/	82.69
24.02	MONTANTE PARA TELEFONO	ml	S/	8.56	1.8	S/	15.41
24.03	MONTANTE PARA TV	ml	S/	8.56	1.8	S/	15.41
24.04	MONTANTE DE A.C.I	ml	S/	8.56	1.36	S/	11.64
24.05	MONTANTE DE ENERGIA	ml	S/	8.56	6.28	S/	53.76
25	CABLEADO DE MONTANTES DE ENERGIA						
25.01	CABLEADO DE ACOMETIDA DE T.S.G	ml	S/	10.70	0.88	S/	9.42
25.02	CABLEADO DE ACOMETIDA DE TABLEROS DE DISTRIBUCION	ml	S/	7.49	17.92	S/	134.22
26	OTROS						
26.01	POZO PARA PUESTA A TIERRA	ml	S/	321.00	3	S/	963.00
26.02	LUCES DE EMERGENCIA	und.	S/	29.96	1.92	S/	57.52
27	MATERIALES						
27.01	TIERRA DE CHACRA O VEGETAL	bls	S/	3.61	1.32	S/	4.77
27.02	CONECTOR BIFILAR PARA CONDUCTOR COPPERWELD	pza	S/	0.80	0.16	S/	0.13
27.03	CABLE TW # 16 AWG 2.5 mm2	rll	S/	107.42	0.8	S/	85.94

27.04	CABLE TW # 12 AWG - 4 mm ²	und	S/	151.70	8.32	S/	1,262.14
27.05	CABLE 1x25mm ² TW	rll	S/	113.16	0.2	S/	22.63
27.06	CAJA OCTOGONAL GALVANIZADA LIVIANA 4" X 4" X 2 ½	und	S/	0.98	14	S/	13.72
27.07	CAJA OCTOGONAL GALVANIZADA PESADA 4" X 4" X 2 ½	und	S/	1.23	6.4	S/	7.87
27.08	CAJA PARA TABLERO TRIFASICO 24P	und	S/	83.00	0.12	S/	9.96
27.09	CAJA RECTANG GALVANIZADA 4" X 2 1/8"	und	S/	0.98	42	S/	41.16
27.1	CAJA GALVANIZADA DE PASO 30 X 30 X 10 mm	und	S/	19.68	4.08	S/	80.29
27.11	CAJA GALVANIZADA TIPO GANG	und	S/	2.87	3.4	S/	9.76
27.12	CAJA GALVANIZADA DE PASO 50 X 50 X 10 mm	und	S/	28.00	0.2	S/	5.60
27.13	CAJA GALVANIZADA DE PASO 40 X 40 X 10 mm	und	S/	25.00	0.32	S/	8.00
27.14	CAJA GALVANIZADA DE PASO 15 X 15 X 7 mm	und	S/	11.48	0.12	S/	1.38
27.15	CAJA GALVANIZADA DE PASO 20 X 20 X 10 mm	und	S/	12.30	0.4	S/	4.92
27.16	CAJA GALVANIZADA DE PASO 25 X 25 X 10 mm	und	S/	20.50	0.08	S/	1.64
27.17	CAJA GALVANIZADA DE PASO 65 X 35 X 15 mm	und	S/	32.00	0.8	S/	25.60
27.18	TOMACORRIENTE DOBLE CON TOMA A TIERRA MODELO MODUS PLUS	und	S/	11.15	20.6	S/	229.69
27.19	PLACA TELEFONO TICINO MODUS PLUS	und	S/	19.59	1.96	S/	38.40
27.2	INTERRUPTOR TERMOMAGNETICO DE 2x20A. CON ARRANCADOR BOMBA	und	S/	180.00	1	S/	180.00
27.21	CABLE MELLIZO BIPOLAR # 16	rll	S/	118.90	0.24	S/	28.54
27.22	LLAVE TERMOMAGNETICO DE 2x20A	und	S/	28.37	2.6	S/	73.76
27.23	LLAVE TERMOMAGNETICO DE 3x100 A	und	S/	245.18	0.04	S/	9.81
27.24	LLAVE TERMOMAGNETICO DE 3x30A	und	S/	79.62	0.12	S/	9.55
27.25	LLAVE TERMOMAGNETICO DE 2x30A	und	S/	32.47	0.64	S/	20.78
27.26	LLAVE TERMOMAGNETICO DE 3x50A	und	S/	90.85	1	S/	90.85
27.27	LLAVE TERMOMAGNETICA 3x150A	und	S/	78.96	1	S/	78.96
27.28	CINTA AISLANTE	rll	S/	2.37	5.4	S/	12.80
27.29	VARILLA DE COBRE COPERWELD 3/4" X 2.40 m	pza	S/	230.01	0.08	S/	18.40

27.3	INTERRUPTOR HORARIO ANALOGICO	und	S/	262.07	0.48	S/	125.79
27.31	PEGAMENTO PARA PVC 1/4 gln	und	S/	5.33	0.6	S/	3.20
27.32	CINTA AISLANTE 3M SUPER 33	und	S/	10.57	0.4	S/	4.23
27.33	GRAPAS BIMETALICAS PARA CONEXION A TIERRA	und	S/	6.00	0.08	S/	0.48
27.34	GRAPAS TIPO U COPPERWELD	und	S/	6.00	0.8	S/	4.80
27.35	HOJAS DE SIERRA	und	S/	4.50	0.8	S/	3.60
27.36	LIJA DE FIERRO # 80	pza	S/	1.25	0.6	S/	0.75
27.37	LIJA # 60	und	S/	1.20	0.8	S/	0.96
27.38	PARAFINA	kg	S/	19.92	3.6	S/	71.71
27.39	WAYPE INDUSTRIAL	kg	S/	12.00	0.2	S/	2.40
27.4	GABINETE PARA TABLERO T-SG	pza	S/	180.00	1	S/	180.00
27.41	GABINETE TABLERO	und	S/	350.00	0.72	S/	252.00
27.42	GABINETE PARA TABLERO DE BOMBA	und	S/	180.00	1	S/	180.00
27.43	ARANDELA DE BRONCE PARA PUESTA A TIERRA	und	S/	6.00	0.16	S/	0.96
27.44	TUB. PVC SAP PARA INST. ELECTRICAS DE 1/2"	pza	S/	3.44	78	S/	268.32
27.45	TUBERIA PVC SAP PARA INST. ELECTRICAS DE 3/4"	pza	S/	4.26	51.72	S/	220.33
27.46	TUBERIA PVC SAP PARA INST. ELECTRICAS DE 2"	pza	S/	14.35	3.8	S/	54.53
27.47	TUBERIA PVC SAP PARA INST. ELECTRICAS DE 1"	pza	S/	5.33	9.6	S/	51.17
27.48	TUBERIA PVC SAP PARA INST. ELECTRICAS DE 1 1/4"	pza	S/	5.90	1	S/	5.90
27.49	TUBERIA PVC SAP PARA INST. ELECTRICAS C-10 DE 1 1/2" X 5m	pza	S/	12.00	0.76	S/	9.12
27.5	TUBERIA PVC SAP PARA INST. ELECTRICAS C-10 DE 3/4" X 5m	pza	S/	8.30	0.96	S/	7.97
27.51	TUBERIA PVC SAP PARA INST. ELECTRICAS C-10 DE 1 " X 5m	pza	S/	9.20	0.4	S/	3.68
27.52	TUBERIA PVC SAP PARA INST. ELECTRICAS 50mm	pza	S/	4.30	0.2	S/	0.86
27.53	TUBERIA PVC SAP PARA INST. ELECTRICAS DE 35 mm	pza	S/	5.33	7.68	S/	40.93
27.54	TUBERIA PVC SAP PARA INST. ELECTRICAS DE 40 mm	pza	S/	8.20	0.8	S/	6.56

27.55	UNION PVC SAP PARA INSTALACIONES ELECTRICAS DE 1/2"	und	S/	0.48	7.2	S/	3.46	
27.56	UNION PVC SAP PARA INSTALACIONES ELECTRICAS DE 40mm	und	S/	4.01	0.6	S/	2.41	
27.57	UNION PVC SAP PARA INST. ELECTRICAS DE 35 mm	und	S/	1.23	0.2	S/	0.25	
27.58	UNION PVC SAP PARA INSTALACIONES ELECTRICAS DE 2"	und	S/	2.21	3.2	S/	7.07	
27.59	CURVA PVC SAP PARA INSTALACIONES ELECTRICAS 1/2"	pza	S/	0.74	60.8	S/	44.99	
27.6	CURVA PVC SAP PARA INSTALACIONES ELECTRICAS 1 1/4"	pza	S/	1.09	0.72	S/	0.78	
27.61	CURVA PVC SAP PARA INSTALACIONES ELECTRICAS 3/4"	pza	S/	1.15	68.2	S/	78.43	
27.62	CURVA PVC SAP PARA INST. ELECTRICAS 1"	pza	S/	1.39	4.2	S/	5.84	
27.63	CURVA PVC SAP PARA INST. ELECTRICAS 2"	pza	S/	7.54	0.8	S/	6.03	
27.64	CURVA PVC SAP PARA INST. ELECTRICAS 35 mm	pza	S/	1.39	2.8	S/	3.89	
27.65	CURVA PVC SAP PARA INST. ELECTRICAS 40 mm	pza	S/	4.10	2	S/	8.20	
27.66	CONECTOR A CAJA PVC-SAP 35mmØ	und	S/	0.57	0.4	S/	0.23	
27.67	CONECTOR A CAJA PVC SAP 40 mmØ	pza	S/	2.20	0.8	S/	1.76	
27.68	CONECTOR SEL 3/4"	pza	S/	2.20	12	S/	26.40	
27.69	MATERIALES ELCTRICOS (CABLES, LLAVES, TOMAS, ETC.)	est	S/	500.00	0.04	S/	20.00	
ACABADOS DEL GIMNASIO							S/1,500,000.00	
							TOTAL SOLES	S/ 1,778,196.73

Nota. Fuente: Elaboración propia.

B. Inversión Fija Intangible

La inversión fija intangible está constituida principalmente por los gastos pre-operativos necesarios para la puesta en marcha del proyecto, activándose en el balance de apertura, para luego poder pasar como gasto cuando el proyecto comienza a operar, entre ellos podemos encontrar a los siguientes:

- a) Licencias: Para iniciar el proyecto es necesario de licencias y permiso que otorgan las diferentes instituciones como la municipalidad, permisos de anuncio, entre otros, teniendo un costo de s/. 243.72 (valor sin IGV).
- b) Gastos de constitución: Se contará con el asesoramiento de un abogado el cual se encargará de redactar la minuta que será verificada y elevada a escritura pública mediante un notario, asimismo se tendrá que considerar gastos que se realiza en la SUNARP, SUNAT, autorización de libro de planillas y el tiempo que se empleara en realizar todos estos procesos, sumando un total de s/. 63,869.48 (valor sin IGV).
- c) Gastos de instalación y puesta en marcha: Todos los gastos que implican la instalación de servicios que serán necesarios para el inicio de actividades del proyecto, su costo será de s/. 1,202.01 (valor sin IGV).
- d) Estudio de factibilidad: Servirá para recopilar datos relevantes sobre el desarrollo del proyecto y en base a ello tomar la mejor decisión, si procede su estudio, desarrollo o implementación. Para lo cual se requiere una inversión de s/. 82,426.46 (valor sin IGV).
- e) Gastos de capacitación y administración: Dentro de nuestros costos intangibles tenemos los gastos de capacitación, que su costo será de S/. 2,311.25 (valor sin IGV). los cuales se harán en determinados periodos dependiendo de la importancia de cada uno de ellos, dichas capacitaciones serán las siguientes, manejo de maquinaria, atención al cliente, entre otros factores que requieran de refuerzo.

Tabla 64: Costo de Licencias Municipales para el Proyecto.

LICENCIAS			
LICENCIAS MUNICIPALES	Precio Sin IGV (s/.)	IGV (s/.)	Precio Con IGV (s/.)
Licencia de Funcionamiento	S/ 128.40	S/ 23.11	S/ 151.52
Solicitud de Declaración de Anuncios	S/26.71	S/ 4.81	S/ 31.52
Letrero (Publicidad exterior)	S/ 71.91	S/ 12.94	S/84.85
OTRAS LICENCIAS			
Licencias para uso del software office	S/ 7.70	S/ 1.39	S/ 9.09
Total	S/ 234.72	S/ 42.25	S/276.97

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 65: Gastos de Organización y Constitución para el Proyecto.

GASTOS DE ORGANIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA			
Descripción	Precio sin IGV (s/.)	IGV (s/.)	Precio con IGV (s/.)
Reserva de Nombre (SUNARP)	S/ 16.95	S/ 3.05	S/ 20.00
Minuta, Acta de Constitución y Escritura Pública	S/ 296.61	S/53.39	S/ 350.00
Inscripción de la Persona Jurídica (SUNARP)	S/ 275.42	S/ 49.58	S/ 325.00
Registro de la Marca Indecopi	S/ 749.99	S/135.00	S/884.99
Legalización de Libro de Registro de Compras	S/ 21.19	S/ 3.81	S/ 25.00
Legalización de Libro de Registro de Ventas	S/ 21.19	S/ 3.81	S/ 25.00
Gastos de inscripción en el Ministerio de trabajo	S/183.05	S/32.95	S/ 216.00
Fumigación	S/ 338.98	S/61.02	S/400.00
Imprenta para elaborar comprobantes de pago	S/ 101.69	S/ 18.31	S/ 120.00
Planos de diseño del proyecto	S/59,322.03	S/10,677.97	S/ 70,000.00
Diseño del programa informático para la empresa	S/ 2,542.37	S/ 457.63	S/3,000.00
	S/63,869.48	S/11,496.51	S/ 75,365.99

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 66: Gastos de Instalación y puesta en marcha para el Proyecto.

GASTOS DE INSTALACION Y PUESTA EN MARCHA			
Descripción	Precio sin IGV (s/.)	IGV (s/.)	Precio con IGV (s/.)
Instalación de la línea de Teléfono	S/ 22.86	S/4.11	S/ 26.97
Instalación del medidor de luz	S/ 202.88	S/ 36.52	S/239.39
Instalación del medidor de agua	S/ 308.17	S/ 55.47	S/ 363.64
PUBLICIDAD INTENSIVA PERIODO CERO	S/256.81	S/46.22	S/303.03
GASTOS DE OBTENCIÓN DEL PRÉSTAMO	S/ 282.90	S/50.92	S/333.82
GASTOS DE INAUGURACIÓN	S/ 128.40	S/ 23.11	S/151.52
Total	S/ 1,202.01	S/ 216.36	S/ 1,418.37

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 67: Estudios de Factibilidad para el Proyecto.

ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD			
Descripción	Precio sin IGV (s/.)	IGV (s/.)	Precio con IGV (s/.)
Estudio de Factibilidad	S/ 82,426.46	S/14,836.76	S/ 97,263.23
Total	S/ 82,426.46	S/14,836.76	S/ 97,263.23

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 68: Gastos de Capacitación y Administración para el Proyecto.

GASTOS DE CAPACITACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO			
Descripción	Precio sin IGV (s/.)	IGV (s/.)	Precio con IGV (s/.)
Gastos de capacitación del personal	S/ 616.33	S/ 110.94	S/ 727.27
Gastos de administración del proyecto (creación de la empresa)	S/ 1,694.92	S/ 305.08	S/ 2,000.00
Total	S/2,311.25	S/ 416.02	S/ 2,727.27

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.6.1.1.2. Capital de Trabajo

Son los recursos financieros, en la forma de activos corrientes de naturaleza circulante, necesarios para garantizar la operación normal durante un ciclo productivo. Se considera un capital de trabajo necesario para 1 mes de operaciones, debido a que los ingresos de efectivo se estiman desde el primer mes de funcionamiento del gimnasio.

Tabla 69: Capital de Trabajo (kW).

CAPITAL DE TRABAJO (kW)		
AÑO	1	MENSUAL
GASTOS DE SERVICIO	S/ 118,103.68	S/ 9,841.97
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/116,873.76	S/ 9,739.48
GASTOS VENTAS	S/ 42,000.00	S/ 3,500.00
GASTOS INDIRECTOS	S/ 71,364.48	S/ 5,947.04
GASTOS DE OPERATIVOS	S/230,238.24	S/ 19,186.52
TOTAL	S/ 578,580.16	S/ 48,215.01

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.6.1.1.3. Inversión Total

La suma de la inversión fija, el capital de trabajo nos da la inversión total del proyecto para entrar en ejecución, cuyo monto en soles asciende a s/. 4, 404,633.61.

Tabla 70: Inversión Total.

INVERSIONES		P.SIN IGV (S/.)	IGV (S/.)	P.CON IGV (S/.)	
INVERSION TOTAL	INVERSION FIJA	TANGIBLE	S/ 4,206,227.31	S/ 757,120.92	S/ 4,963,348.23
		INTANGIBLE	S/ 157,546.12	S/ 28,358.30	S/185,904.42
	TOTAL DE INVERSION FIJA		S/ 4,363,773.43	S 785,479.22	S/ 5,149,252.65
	CAPITAL DE TRABAJO		S/ 40,860.18	S/ 7,354.83	S/ 48,215.01
	INVERSION TOTAL		S/ 4,404,633.61	S/ 792,834.05	S/ 5,197,467.66

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.6.1.1.4. Programa de Inversiones

Para la programación del cronograma de inversiones, el que se realiza en la etapa pre operativo, se ha tenido en cuenta un periodo de duración de 6 meses.

4.6.2. Financiamiento

4.6.2.1. Fuentes de Financiamiento

Se ha optado por una fuente de financiamiento externa, ya que se observa que es mucho más conveniente, permitiendo tener una mayor rentabilidad. En el proyecto se utilizará una combinación de aporte propio y préstamos de terceros (entidades bancarias), siendo este aporte 70 y 30% respectivamente.

4.6.2.2. Evaluación del préstamo

Se ha evaluado la fuente de financiamiento más conveniente para el proyecto, el financiamiento es de la institución financiera “BanBif” cobrando una TEA del 24%.

Tabla 71: Evaluación del préstamo

PRÉSTAMO	S/1,321,390.08	
TASA ACTIVA	24.0%	TEA (BANBIF)
	1.8%	TEM
TIEMPO	60	MESES
RENTA	S/ 36,274.14	MENSUAL

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.6.2.3. Modalidades de pago

El financiamiento se amortizará a través de cuotas mensuales constantes por un periodo a largo plazo de cinco (5) años, pagando una TEA de 24%.

Tabla 72: Modalidad de pago- BanBif

PERIODO	CAPITAL (S/.)	INTERES (S/.)	AMORTIZACION (S/.)	RENTA (S/.)
0	S/ 1,321,390.08			
1	S/ 1,321,390.08	S/ 23,900.75	S/ 12,373.39	S/ 36,274.14
2	S/ 1,309,016.69	S/ 23,676.95	S/ 12,597.20	S/ 36,274.14
3	S/ 1,296,419.50	S/ 23,449.09	S/ 12,825.05	S/ 36,274.14
4	S/ 1,283,594.45	S/ 23,217.12	S/ 13,057.02	S/ 36,274.14
5	S/ 1,270,537.43	S/ 22,980.95	S/ 13,293.19	S/ 36,274.14
6	S/ 1,257,244.23	S/ 22,740.51	S/ 13,533.63	S/ 36,274.14
7	S/ 1,243,710.60	S/ 22,495.72	S/ 13,778.43	S/ 36,274.14
8	S/ 1,229,932.17	S/ 22,246.50	S/ 14,027.64	S/ 36,274.14
9	S/ 1,215,904.53	S/ 21,992.77	S/ 14,281.37	S/ 36,274.14
10	S/ 1,201,623.16	S/ 21,734.46	S/ 14,539.69	S/ 36,274.14
11	S/ 1,187,083.48	S/ 21,471.47	S/ 14,802.67	S/ 36,274.14
12	S/ 1,172,280.80	S/ 21,203.73	S/ 15,070.42	S/ 36,274.14
13	S/ 1,157,210.38	S/ 20,931.14	S/ 15,343.00	S/ 36,274.14
14	S/ 1,141,867.38	S/ 20,653.62	S/ 15,620.52	S/ 36,274.14
15	S/ 1,126,246.86	S/ 20,371.08	S/ 15,903.06	S/ 36,274.14
16	S/ 1,110,343.80	S/ 20,083.44	S/ 16,190.71	S/ 36,274.14
17	S/ 1,094,153.09	S/ 19,790.58	S/ 16,483.56	S/ 36,274.14
18	S/ 1,077,669.53	S/ 19,492.44	S/ 16,781.71	S/ 36,274.14
19	S/ 1,060,887.82	S/ 19,188.90	S/ 17,085.25	S/ 36,274.14
20	S/ 1,043,802.58	S/ 18,879.87	S/ 17,394.28	S/ 36,274.14
21	S/ 1,026,408.30	S/ 18,565.24	S/ 17,708.90	S/ 36,274.14
22	S/ 1,008,699.40	S/ 18,244.93	S/ 18,029.21	S/ 36,274.14
23	S/ 990,670.19	S/ 17,918.83	S/ 18,355.31	S/ 36,274.14
24	S/ 972,314.88	S/ 17,586.83	S/ 18,687.32	S/ 36,274.14
25	S/ 953,627.56	S/ 17,248.82	S/ 19,025.33	S/ 36,274.14
26	S/ 934,602.23	S/ 16,904.69	S/ 19,369.45	S/ 36,274.14
27	S/ 915,232.78	S/ 16,554.35	S/ 19,719.79	S/ 36,274.14
28	S/ 895,512.99	S/ 16,197.67	S/ 20,076.48	S/ 36,274.14
29	S/ 875,436.51	S/ 15,834.53	S/ 20,439.61	S/ 36,274.14
30	S/ 854,996.90	S/ 15,464.83	S/ 20,809.32	S/ 36,274.14
31	S/ 834,187.58	S/ 15,088.44	S/ 21,185.71	S/ 36,274.14
32	S/ 813,001.88	S/ 14,705.24	S/ 21,568.90	S/ 36,274.14
33	S/ 791,432.97	S/ 14,315.11	S/ 21,959.03	S/ 36,274.14
34	S/ 769,473.94	S/ 13,917.92	S/ 22,356.22	S/ 36,274.14
35	S/ 747,117.72	S/ 13,513.55	S/ 22,760.59	S/ 36,274.14
36	S/ 724,357.13	S/ 13,101.87	S/ 23,172.27	S/ 36,274.14
37	S/ 701,184.85	S/ 12,682.74	S/ 23,591.40	S/ 36,274.14
38	S/ 677,593.45	S/ 12,256.03	S/ 24,018.12	S/ 36,274.14
39	S/ 653,575.33	S/ 11,821.60	S/ 24,452.55	S/ 36,274.14

40	S/ 629,122.79	S/ 11,379.31	S/ 24,894.83	S/ 36,274.14
41	S/ 604,227.96	S/ 10,929.02	S/ 25,345.12	S/ 36,274.14
42	S/ 578,882.84	S/ 10,470.59	S/ 25,803.55	S/ 36,274.14
43	S/ 553,079.28	S/ 10,003.87	S/ 26,270.28	S/ 36,274.14
44	S/ 526,809.01	S/ 9,528.70	S/ 26,745.44	S/ 36,274.14
45	S/ 500,063.57	S/ 9,044.94	S/ 27,229.20	S/ 36,274.14
46	S/ 472,834.37	S/ 8,552.43	S/ 27,721.71	S/ 36,274.14
47	S/ 445,112.65	S/ 8,051.01	S/ 28,223.13	S/ 36,274.14
48	S/ 416,889.52	S/ 7,540.52	S/ 28,733.62	S/ 36,274.14
49	S/ 388,155.90	S/ 7,020.80	S/ 29,253.34	S/ 36,274.14
50	S/ 358,902.56	S/ 6,491.68	S/ 29,782.46	S/ 36,274.14
51	S/ 329,120.10	S/ 5,952.99	S/ 30,321.16	S/ 36,274.14
52	S/ 298,798.94	S/ 5,404.55	S/ 30,869.59	S/ 36,274.14
53	S/ 267,929.35	S/ 4,846.19	S/ 31,427.95	S/ 36,274.14
54	S/ 236,501.40	S/ 4,277.74	S/ 31,996.40	S/ 36,274.14
55	S/ 204,504.99	S/ 3,699.00	S/ 32,575.14	S/ 36,274.14
56	S/ 171,929.85	S/ 3,109.80	S/ 33,164.35	S/ 36,274.14
57	S/ 138,765.51	S/ 2,509.93	S/ 33,764.21	S/ 36,274.14
58	S/ 105,001.29	S/ 1,899.22	S/ 34,374.92	S/ 36,274.14
59	S/ 70,626.37	S/ 1,277.46	S/ 34,996.68	S/ 36,274.14
60	S/ 35,629.69	S/ 644.45	S/ 35,629.69	S/ 36,274.14

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.6.3. Presupuesto de Ingresos y Egresos

4.6.3.1. Presupuesto de Ingresos

Se observa en el ciclo de vida del proyecto los ingresos anuales por la prestación del servicio, que mejoran en función a indicadores de desempeño en las cinco disciplinas físicas.

Tabla 73: Precio de las disciplinas físicas del gimnasio.

Descripción	Precio
Musculación	S/ 130.00
Baile	S/ 110.00
Spinning	S/ 90.00
Entrenamiento funcional	S/ 120.00
Entrenamiento militar	S/ 100.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 74: Cifra de incremento en usuarios en el gimnasio.

Cientes proyectado al mes	2831
Aumento de clientes en un 5% en el segundo año	5%
Aumento de clientes en un 10% en el tercer año en adelante	10%

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 75: Ingresos considerando el aumento en la demanda del 5% y del 10%.

	1	2	3	4	5
Musculación	S/ 999,288.42	S/1,049,252.84	S/1,154,178.13	S/1,269,595.94	S/1,396,555.53
Baile	S/ 335,530.47	S/ 352,307.00	S/ 387,537.70	S/ 426,291.47	S/ 468,920.61
Spinning	S/ 300,815.74	S/ 315,856.53	S/ 347,442.18	S/ 382,186.40	S/ 420,405.04
Entrenamiento funcional	S/ 1,013,724.59	S/1,064,410.82	S/1,170,851.90	S/1,287,937.09	S/1,416,730.80
Entrenamiento militar	S/ 868,208.03	S/ 911,618.43	S/1,002,780.27	S/1,103,058.30	S/1,213,364.13
TOTAL	S/ 3,517,567.25	S/3,693,445.61	S/4,062,790.18	S/4,469,069.19	S/4,915,976.11

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.6.3.2. Presupuesto de Egresos

- **Gastos Administrativos:** son los gastos necesarios para la gestión de la empresa, tomando en cuenta las herramientas y los sueldos administrativos cuya cifra es de S/. 104,273.76, se adicionan otros gastos relacionados al desempeño de la empresa, ciertamente en labores ejecutadas por el personal en mención, dándonos un valor total de S/. 116,873.76.
- **Gastos de Servicio:** se incurre a detallar lo contemplado en el gasto de servicio, esto es el monto total de planillas del personal de servicio, llevando a la suma anual de S/. 118,103.68. En detalle, es lo correspondiente a los beneficios salariales de los entrenadores de las cinco disciplinas físicas (instructores de musculación, spinning, baile, entrenamiento funcional y entrenamiento militar).
- **Gastos de Venta:** son desembolsos que abarcan los ítems como el asesor de marketing y ventas. Esto se realiza con el mero propósito de incentivar, anunciar, asociar y lograr sumar usuarios del servicio, se tiene un desembolso anual de S/. 24,000.00 nuevos soles. En relación a lo considerado dentro de la publicidad, se ha fijado un desembolso anual de S/. 18,000.00 nuevos soles. Es así que el monto total en el gasto de ventas es anualmente de S/ 42,000.00 nuevos soles.
- **Gastos indirectos:** es oportuno detallar lo contemplado en los gastos indirectos del proyecto, dentro de estos está el personal de seguridad y el personal de limpieza del establecimiento. Los colaboradores indirectos gozan de beneficios laborales que ascienden a una suma de S/. 71,364.48.

- Gastos Operativos: en lo perteneciente a los gastos operativos de proyecto de inversión, se encuentran los gastos administrativos, los gastos indirectos y el gasto de ventas que se detallaron anteriormente, dando como resultado una suma anual de S/ 230,238.24.

Tabla 76: Gastos Administrativos

Ocupación	Haber básico	Asignación Familiar	Remuneración Total	Dscts. A los Trabajadores						Neto Pagar	Aportes de la Empresa		Sueldos
				S.N.P	A.F.P			EsSalud Vida	Total Dscts.		EsSalud	Total	
					Obligatorio	Seguro	Comisión						
Administrador	S/. 4,000.00	S/. 93.00	S/. 4,093.00	S/0.00	S/. 327.44	S/. 69.58	S/. 81.86	S/. 0.00	S/. 478.88	S/. 3,614.12	S/. 368.37	S/. 368.37	S/. 4,461
Recepcionista 1	S/. 850.00	S/. 93.00	S/. 943.00	S/0.00	S/. 75.44	S/. 16.03	S/. 18.86	S/. 0.00	S/. 110.33	S/. 832.67	S/. 84.87	S/. 84.87	S/. 1,028
Recepcionista 2	S/. 850.00	S/. 93.00	S/. 943.00	S/0.00	S/. 75.44	S/. 16.03	S/. 18.86	S/. 0.00	S/. 110.33	S/. 832.67	S/. 84.87	S/. 84.87	S/. 1,028

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 77: Total Gastos Administrativos (Anuales)

FACTORES	REMUN. TOTAL	TOTAL APORTES	TOTAL A PAGAR ANUAL EN SOLES
Planilla de Administración	S/. 5,979.00	S/. 538.11	S/. 104,273.76

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 78: Otros Gastos

OTROS GASTOS	
Energía Eléctrica y Agua	S/ 9,600.00
Telefonía	S/ 1,200.00
Internet	S/ 1,800.00
TOTAL	S/12,600.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 79: Gastos de Servicio

Ocupación	Haber básico	Asignación Familiar	Remuneración Total	Dscts. A los Trabajadores						Neto a Pagar	Aportes de la Empresa		Sueldos
				S.N.P	A.F.P			EsSalud Vida	Total Dscts.		EsSalud	Total	
					Obligatorio	Seguro	Comisión						
Instructor de musculación 1	S/. 1,000.00	S/. 93.00	S/. 1,093.00	S/. 0.00	S/. 87.44	S/.18.58	S/. 21.86	S/. 0.00	S/. 127.88	S/. 965.12	S/. 98.37	S/. 98.37	S/. 1,191
Instructor de musculación 2	S/. 1,000.00	S/. 93.00	S/. 1,093.00	S/. 0.00	S/. 87.44	S/. 8.58	S/. 21.86	S/. 0.00	S/. 127.88	S/. 965.12	S/. 98.37	S/. 98.37	S/. 1,191
Instructor de musculación 3	S/. 1,000.00	S/. 93.00	S/. 1,093.00	S/. 0.00	S/. 87.44	S/. 8.58	S/. 21.86	S/. 0.00	S/. 127.88	S/. 965.12	S/. 98.37	S/. 98.37	S/. 1,191
Instructor de musculación 4	S/. 1,000.00	S/. 93.00	S/. 1,093.00	S/. 0.00	S/. 87.44	S/. 8.58	S/. 21.86	S/. 0.00	S/. 127.88	S/. 965.12	S/. 98.37	S/. 98.37	S/. 1,191
Instructor de spinning	S/. 600.00	S/. 0.00	S/. 600.00	S/. 0.00	S/. 48.00	S/.10.20	S/. 12.00	S/. 0.00	S/. 70.20	S/. 529.80	S/. 54.00	S/. 54.00	S/. 654
Instructor de baile	S/. 600.00	S/. 0.00	S/. 600.00	S/. 0.00	S/. 48.00	S/. 10.20	S/. 12.00	S/. 0.00	S/. 70.20	S/. 529.80	S/. 54.00	S/. 54.00	S/. 654
Instructor de funcional	S/. 600.00	S/. 0.00	S/. 600.00	S/. 0.00	S/. 48.00	S/. 10.20	S/. 12.00	S/. 0.00	S/. 70.20	S/. 529.80	S/. 54.00	S/. 54.00	S/. 654
Instructor de entrenamiento militar	S/. 600.00	S/. 0.00	S/. 600.00	S/. 0.00	S/. 48.00	S/. 0.00	S/. 3.84	S/. 0.00	S/. 51.84	S/. 548.16	S/. 54.00	S/. 54.00	S/. 654

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 80: Total Gastos de Servicio (Anuales)

FACTORES	REMUN. TOTAL	TOTAL APORTES	TOTAL A PAGAR ANUAL EN SOLES
Planilla de servicio	S/. 6,772.00	S/. 609.48	S/. 118,103.68

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 81: Gastos de Venta

DESCRIPCION	CANTIDAD	MENSUAL UNIT	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Asesor de marketing y ventas	1	S/ 2,000.00	S/ 2,000.00	S/ 24,000.00
Publicidad	1	S/ 300.00	S/ 1,500.00	S/ 18,000.00
TOTAL	2	S/ 2,300.00	S/ 3,500.00	S/ 42,000.00

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 82: Gastos Indirectos

Ocupación	Haber básico	Asignación Familiar	Remuneración Total	Dscts. A los Trabajadores						Neto a Pagar	Aportes de la Empresa		Sueldos
				S.N.P	A.F.P			EsSalud Vida	Total Dscts.		EsSalud	Total	
					Obligatorio	Seguro	Comisión						
Personal de seguridad	S/. 930.00	S/. 93.00	S/. 1,023.00	S/. 0.00	S/. 81.84	S/. 17.39	S/. 20.46	S/. 0.00	S/. 119.69	S/. 903.31	S/. 92.07	S/. 92.07	S/. 1,115
Personal de seguridad	S/. 930.00	S/. 93.00	S/. 1,023.00	S/. 0.00	S/. 81.84	S/. 17.39	S/. 20.46	S/. 0.00	S/. 119.69	S/. 903.31	S/. 92.07	S/. 92.07	S/. 1,115
Personal de limpieza	S/. 930.00	S/. 93.00	S/. 1,023.00	S/. 0.00	S/. 81.84	S/. 17.39	S/. 20.46	S/. 0.00	S/. 119.69	S/. 903.31	S/. 92.07	S/. 92.07	S/. 1,115
Personal de limpieza	S/. 930.00	S/. 93.00	S/. 1,023.00	S/. 0.00	S/. 81.84	S/. 17.39	S/. 20.46	S/. 0.00	S/. 119.69	S/. 903.31	S/. 92.07	S/. 92.07	S/. 1,115

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 83: Total Gastos Indirectos (Anuales)

FACTORES	REMUN. TOTAL	TOTAL APORTES	TOTAL A PAGAR ANUAL EN SOLES
Planilla de servicio indirecto	S/. 4,092.00	S/. 368.28	S/. 71,364.48

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 84: Gastos Operativos

GASTOS OPERATIVOS	TOTAL A PAGAR ANUAL EN SOLES
Gastos Administrativos	S/116,873.76
Gastos indirectos	S/71,364.48
Gastos de ventas	S/42,000.00
TOTALES	S/ 230,238.24

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.6.3.3. Depreciación y amortización por cargas diferidas

- Depreciación: La depreciación que sufren los activos en cuanto a maquinaria, equipo de cómputo, entre otros hacienden a s/. 441,334.82 para años 2018 a 2022.
- Amortización por cargas diferidas: Este se encuentra conformado por los activos intangibles, los cuales se amortizan anualmente por s/. 31,509.22.

Tabla 85: Presupuesto de Egresos.

Rubro y Año	Total Sin IGV	Tasa SUNAT	Año 1 2018	Año 2 2019	Año 3 2020	Año 4 2021	Año 5 2022	Total	Valor Residual (S/.)
TOTAL DE MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	s/.2,635,151.50	10%	S/ 263,515.15	S/ 1,317,575.75	S/1,317,575.75				
TOTAL OBRAS CIVILES	S/1,778,196.73	10%	S/177,819.67	S/177,819.67	S/ 177,819.67	S/ 177,819.67	S/ 177,819.67	S/ 889,098.36	S/889,098.36
Total (S/.)	s/.4,413,348.23		S/441,334.82	S/441,334.82	S/441,334.82	S/441,334.82	S/ 441,334.82	S/ 2,206,674.11	S/2,206,674.11

Nota. Fuente: Elaboración propia

Tabla 86: Total intangible

	Precio sin IGV (\$)	IGV (S/.)	Precio con IGV (S/.)
TOTAL DE INVERSIÓN INTANGIBLE	S/ 157,546.12	S/ 28,358.30	S/ 185,904.42

Nota. Fuente: Elaboración propia

Tabla 87: Amortización por cargas diferidas (S/.)

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
S/ 31,509.22				

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.6.3.3.1. Gastos financieros

Es necesario mencionar que este gasto se ocasiona en caso se opte por financiamiento, que suponen sólo los intereses anuales del mismo.

- Interés del préstamo: Es el pago que cobra la institución dependiendo del riesgo y tipo de producto, además este decrece a lo largo del tiempo.
- Amortización: Las amortizaciones se pagarán bajo el medio de pago de cuotas constantes, haciendo que este pago se acreciente a lo largo del tiempo.

4.6.3.3.2. Impuesto

- IGV a pagar: Es este gasto en el que se toma en cuenta el IGV de compras, el IGV de egresos y el IGV de ingresos.
- Participación Laboral: Es una prestación que se otorga a todos los empleados por haber contribuido a las ganancias que tuvo la empresa para la que laboraron durante el último año. Este impuesto es tiene un valor del 10% de la utilidad antes de participaciones e impuesto.
- Impuesto a la Renta (IR): Su porcentaje según la Sunat es el 30%, el cual se saca de la Utilidad antes del impuesto a la renta.

4.6.4. Estados Financieros

4.6.4.1. Estado de Ganancias y Pérdidas

Es la herramienta de gestión que ayudará a tener una mejor visión de la situación financiera de la empresa durante un período específico de tiempo, generalmente un año; mostrando de manera detallada todos los ingresos, costos y gastos, impuestos y utilidades. Teniendo de objetivo proporcionar información referida a los resultados obtenidos en una empresa para la toma de decisiones.

4.6.4.1.1. Estado de Ganancias y Pérdidas Económico

Tabla 88: Estado de Ganancias y Pérdidas Económico

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	S/.3,517,567.25	S/3,693,445.61	S/.4,062,790.18	S/.4,469,069.19	S/.4,915,976.11
Costos del servicio	S/. 189,468.16	S/. 189,468.16	S/.189,468.16	S/. 189,468.16	S/. 189,468.16
UTILIDAD BRUTA	S/.3,328,099.09	S/.3,503,977.45	S/.3,873,322.02	S/.4,279,601.03	S/.4,726,507.95
- Gastos Operativos	S/.631,717.81	S/.631,717.81	S/.631,717.81	S/.631,717.81	S/.631,717.81
UTILIDAD OPERATIVA	S/.2,696,381.29	S/.2,872,259.65	S/.3,241,604.21	S/.3,647,883.23	S/.4,094,790.15
-Gastos financieros	S/ 0.00				
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	S/.2,696,381.29	S/.2,872,259.65	S/.3,241,604.21	S/.3,647,883.23	S/.4,094,790.15
- Impuesto a la Renta (29.5%)	S/. 795,432.48	S/. 847,316.60	S/. 956,273.24	S/.1,076,125.55	S/.1,207,963.09
UTILIDAD NETA	S/.1,900,948.81	S/.2,024,943.05	S/.2,285,330.97	S/.2,571,757.68	S/2,886,827.05

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.6.4.1.2. Estado de Ganancias y Pérdidas Financiero

Tabla 89: Estado de Ganancias y Pérdidas Financiero

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	S/.3,517,567.25	S/3,693,445.61	S/.4,062,790.18	S/.4,469,069.19	S/.4,915,976.11
COSTOS DEL SERVICIO	S/.189,468.16	S/.189,468.16	S/.189,468.16	S/.189,468.16	S/.189,468.16
UTILIDAD BRUTA	S/.3,328,099.09	S/.3,503,977.45	S/.3,873,322.02	S/.4,279,601.03	S/.4,726,507.95
-Gastos Operativos	S/. 631,717.81				
UTILIDAD OPERATIVA	S/.2,696,381.29	S/.2,872,259.65	S/.3,241,604.21	S/.3,647,883.23	S/.4,094,790.15
-Gastos financieros	S/.271,110.02	S/.231,706.89	S/. 182,847.01	S/.122,260.76	S/.47,133.82
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	S/.2,425,271.27	S/.2,640,552.76	S/.3,058,757.20	S/.3,525,622.46	S/.4,047,656.33
-Impuesto a la Renta (29.5%)	S/.715,455.02	S/.778,963.06	S/. 902,333.37	S/.1,040,058.63	S/.1,194,058.62
UTILIDAD NETA	S/.1,709,816.24	S/.1,861,589.69	S/.2,156,423.82	S/.2,485,563.84	S/.2,853,597.71

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.6.4.2. Flujo de Caja

El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa. Se analiza a través del Estado de Flujo de Caja donde su objetivo es proveer información relevante sobre los ingresos y egresos de efectivo de una empresa durante un período de tiempo.

La información que contiene un flujo de caja, ayuda a los inversionistas, administradores, acreedores y otros; a evaluar las capacidades de la empresa para generar flujos de efectivo positivos como también a cumplir con las obligaciones contraídas y repartidas en utilidades en efectivo

4.6.4.2.1. Flujo de Caja Económico y Financiero

Tabla 90: Flujo de Caja Económico y Financiero

PERIODO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS	0	S/ 3,517,567.25	S/ 3,693,445.61	S/ 4,062,790.18	S/ 4,469,069.19	S/ 7,163,510.41
Ventas		S/ 3,517,567.25	S/ 3,693,445.61	S/ 4,062,790.18	S/ 4,469,069.19	S/ 4,915,976.11
Valor residual Activos Fijos						S/ 2,206,674.11
Valor residual Capital de Trabajo						S/ 40,860.18
EGRESOS	-S/ 4,404,633.61	S/ 821,185.97				
INVERSION:						
Intangibles	S/ -157,546.12					
Amortización intangible		S/ 31,509.22				
Tangibles	S/ -4,206,227.31					
Depreciación tangibles		S/ 441,334.82				
Capital de trabajo operativo	S/ -40,860.18					
Gastos directos del servicio		S/ 118,103.68				
Gastos indirectos		S/ 71,364.48				
Gastos administrativos		S/ 116,873.76				
Gastos de venta		S/ 42,000.00				
FLUJO NETO ANTES DE I.	-S/ 4,404,633.61	S/ 2,696,381.29	S/ 2,872,259.65	S/ 3,241,604.21	S/ 3,647,883.23	S/ 6,342,324.44
IMPTO. (29.5%)		S/ 795,432.48	S/ 847,316.60	S/ 956,273.24	S/ 1,076,125.55	S/ 1,870,985.71
FLUJO ECONOMICO	-S/ 4,404,633.61	S/ 1,900,948.81	S/ 2,024,943.05	S/ 2,285,330.97	S/ 2,571,757.68	S/ 4,471,338.73
Depreciación		S/ 441,334.82				
Amortización		S/ 31,509.22				
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-S/ 4,404,633.61	S/ 2,373,792.85	S/ 2,497,787.10	S/ 2,758,175.01	S/ 3,044,601.72	S/ 4,944,182.78
PRESTAMO	S/ 1,321,390.08					
Amortización préstamo		S/ 164,179.70	S/ 203,582.83	S/ 252,442.70	S/ 313,028.95	S/ 388,155.90
Intereses		S/ 271,110.02	S/ 231,706.89	S/ 182,847.01	S/ 122,260.76	S/ 47,133.82
Escudo fiscal por intereses		S/ 79,977.46	S/ 68,353.53	S/ 53,939.87	S/ 36,066.93	S/ 13,904.48
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-S/ 3,083,243.53	S/ 2,018,480.59	S/ 2,130,850.91	S/ 2,376,825.17	S/ 2,645,378.93	S/ 4,522,797.54

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 91: Flujo de Caja Económico y Financiero (Escenario Pesimista)

Se considera una disminución en las ventas de un 10%.

PERIODO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS	0	S/ 3,165,810.53	S/ 3,324,101.05	S/ 3,656,511.16	S/ 4,022,162.27	S/ 6,671,912.80
Ventas		S/ 3,165,810.53	S/ 3,324,101.05	S/ 3,656,511.16	S/ 4,022,162.27	S/ 4,424,378.50
Valor residual activos fijos						S/ 2,206,674.11
Valor residual capital de trabajo						S/ 40,860.18
EGRESOS	-S/ 4,404,633.61	S/ 821,185.97				
INVERSION:						
Intangibles	S/-157,546.12					
Amortización intangible		S/ 31,509.22				
Tangibles	S/-4,206,227.31					
Depreciación tangibles		S/ 441,334.82				
Capital de trabajo operativo	S/ -40,860.18					
Gastos directos del servicio		S/ 118,103.68				
Gastos indirectos		S/ 71,364.48				
Gastos administrativos		S/ 116,873.76				
Gastos de venta		S/ 42,000.00				
FLUJO NETO ANTES DE IMPTO.	-S/ 4,404,633.61	S/ 2,344,624.56	S/ 2,502,915.09	S/ 2,835,325.19	S/ 3,200,976.31	S/ 5,850,726.83
IMPTO. (29.5%)		S/ 691,664.25	S/ 738,359.95	S/ 836,420.93	S/ 944,288.01	S/ 1,725,964.41
FLUJO ECONOMICO	-S/ 4,404,633.61	S/ 1,652,960.32	S/ 1,764,555.14	S/ 1,998,904.26	S/ 2,256,688.30	S/ 4,124,762.42
Depreciación		S/ 441,334.82				
Amortización		S/ 31,509.22				
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-S/ 4,404,633.61	S/ 2,125,804.36	S/ 2,237,399.18	S/ 2,471,748.31	S/ 2,729,532.34	S/ 4,597,606.46
PRESTAMO	S/ 1,321,390.08					
Amortización préstamo		S/ 164,179.70	S/ 203,582.83	S/ 252,442.70	S/ 313,028.95	S/ 388,155.90
Intereses		S/ 271,110.02	S/ 231,706.89	S/ 182,847.01	S/ 122,260.76	S/ 47,133.82
Escudo fiscal por intereses		S/ 79,977.46	S/ 68,353.53	S/ 53,939.87	S/ 36,066.93	S/ 13,904.48
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-S/ 3,083,243.53	S/ 1,770,492.10	S/ 1,870,463.00	S/ 2,090,398.46	S/ 2,330,309.55	S/ 4,176,221.22

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 92: Flujo de Caja Económico y Financiero (Escenario Optimista)

Se considera un incremento en las ventas de un 10%.

PERIODO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS	0	S/ 3,869,323.98	S/ 4,062,790.18	S/ 4,469,069.19	S/ 4,915,976.11	S/ 7,655,108.02
Ventas		S/ 3,869,323.98	S/ 4,062,790.18	S/ 4,469,069.19	S/ 4,915,976.11	S/ 5,407,573.72
Valor residual activos fijos						S/ 2,206,674.11
Valor residual capital de trabajo						S/ 40,860.18
EGRESOS	-S/ 4,404,633.61	S/ 821,185.97				
INVERSION:						
Intangibles	S/ -157,546.12					
Amortización intangible		S/ 31,509.22				
Tangibles	S/ -4,206,227.31					
Depreciación tangibles		S/ 441,334.82				
Capital de trabajo operativo	S/ -40,860.18					
Gastos directos del servicio		S/ 118,103.68				
Gastos indirectos		S/ 71,364.48				
Gastos administrativos		S/ 116,873.76				
Gastos de venta		S/ 42,000.00				
FLUJO NETO ANTES DE IMPTO.	-S/ 4,404,633.61	S/ 3,048,138.01	S/ 3,241,604.21	S/ 3,647,883.23	S/ 4,094,790.15	S/ 6,833,922.05
IMPTO. (29.5%)		S/ 899,200.71	S/ 956,273.24	S/ 1,076,125.55	S/ 1,207,963.09	S/ 2,016,007.01
FLUJO ECONÓMICO	-S/ 4,404,633.61	S/ 2,148,937.30	S/ 2,285,330.97	S/ 2,571,757.68	S/ 2,886,827.05	S/ 4,817,915.05
Depreciación		S/ 441,334.82				
Amortización		S/ 31,509.22				
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-S/ 4,404,633.61	S/ 2,621,781.34	S/ 2,758,175.01	S/ 3,044,601.72	S/ 3,359,671.10	S/ 5,290,759.09
PRÉSTAMO	S/ 1,321,390.08					
Amortización préstamo		S/ 164,179.70	S/ 203,582.83	S/ 252,442.70	S/ 313,028.95	S/ 388,155.90
Intereses		S/ 271,110.02	S/ 231,706.89	S/ 182,847.01	S/ 122,260.76	S/ 47,133.82
Escudo fiscal por intereses		S/ 79,977.46	S/ 68,353.53	S/ 53,939.87	S/ 36,066.93	S/ 13,904.48
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-S/ 3,083,243.53	S/ 2,266,469.08	S/ 2,391,238.83	S/ 2,663,251.87	S/ 2,960,448.31	S/ 4,869,373.85

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.6.5. Punto de Equilibrio

Tabla 93: Punto de Equilibrio

SERVICIOS	Nº CLIENTES	% PART	PRECIO	C.V.	MARGEN	MARGEN	PUNTO DE EQUILIBRIO	PUNTO DE EQUILIBRIO EN S/.
Musculación	724	28%	S/130.00	S/73.46	S/ 56.54	15.730	981	S/127,471.09
Baile	704	27%	S/110.00	S/16.78	S/ 93.22	25.234	954	S/104,948.43
Spinning	641	25%	S/ 90.00	S/36.87	S/ 53.13	13.085	868	S/78,133.01
Entrenamiento funcional	279	11%	S/120.00	S/63.60	S/ 56.40	6.040	377	S/45,298.50
Entrenamiento militar	254	10%	S/100.00	S/46.46	S/ 53.54	5.233	344	S/34,449.57
TOTAL	2,601	100%			312.826	65.320	3,525	S/390,300.60

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Considerando que nuestra inversión sea financiada en un 30%, para cubrir nuestros costos fijos será necesario prestar 931 servicios de musculación, 954 servicios de baile, 868 servicios de spinning, 377 servicios de entrenamiento militar para el primer año, llegando a un nivel de ventas de S/. 390,300.60, así progresivamente como se muestra en la Tabla N° 81.

4.6.6. Evaluación Económica y Financiera

COK	Costo de oportunidad del capital COK (tasa de interés pasiva) Se elige la mejor Tasa anual pasiva del banco según la SBS	5.47%	0.0547
ra	Se elige la tasa de interés anual activa del Banco más conveniente según la SBS	24.00%	0.24
R	Tasa de Riesgo (Se elige la tasa de riesgo país para las inversiones)	1.62%	0.0162
Ka	Representa la proporción de la inversión financiada por terceros		
Kp	Representa la proporción de la inversión financiada con aporte propio		
T	Impuesto a la renta	29.5%	0.295

4.6.6.1. Tasa de Descuento Económica

dE =	Kp	*	(COK +R)	+	Ka	*	ra
dE =	<u>aporte propio</u>	*	(COK +R)	+	<u>préstamo</u>	*	ra
	inv. Total				inv. Total		
dE =	<u>4404633.61</u>	*	0.0709	+	<u>0.00</u>	*	0.24000
	4404633.61				4404633.61		
dE =	1	*	0.0709	+	0	*	0.24000
dE =	0.0709						

Para hallar la tasa descuento económica, se ha tomado en consideración: el costo de oportunidad, para la cual se ha elegido la mejor tasa anual pasiva del banco, según información de la SBS, siendo esta una tasa del 24% del BanBif; la tasa de riesgo del país para las inversiones; la proporción de la inversión financiada con aporte propio.

La tasa de descuento económica resulta 7.09, aplicando la fórmula respectiva. Este resultado es aceptable porque representa lo mínimo que debemos ganar o superar para que sea factible realizar la inversión con aporte propio, puesto que lo que se busca es ganar más de lo promedio que paga un banco por un depósito a plazo fijo a más 360 días.

4.6.6.2. Tasa de Descuento Financiera

dF =	Kp	*	(COK +R)	+	Ka	*	ra	*	(1 - t)
dF =	<u>aporte propio</u>	*	(COK +R)	+	<u>préstamo</u>	*	ra	*	(1 - 0,28)
	inv. Total				inv. Total				
dF =	<u>3083243.53</u>	*	0.0709	+	<u>1321390.08</u>	*	0.24000	*	0.73
	4404633.61				4404633.61				

$$dF = 0.7 * 0.0709 + 0.3 * 0.24000 * 0.73$$

$$dF = 0.10219$$

Para hallar la tasa descuento financiera, se ha tomado en consideración: el costo de oportunidad, para la cual se ha elegido la mejor tasa anual pasiva del banco, según información de la SBS, la tasa más conveniente es una tasa del 24% del Banbif; la tasa de riesgo del país para las inversiones; la proporción de la inversión financiada por terceros.

La tasa de descuento financiera resulta 10.22%, aplicando la fórmula respectiva. Este resultado es aceptable porque al considerar la proporción de inversión financiada por terceros, existe un mayor porcentaje que como mínimo debemos superar para considerar factible la idea de invertir con un aporte financiado por terceros.

4.6.6.3. Evaluación Económica

4.6.6.3.1. Valor Actual Neto Económico

VANE S/ 8,061,078.81

El valor actual neto económico es de S/ 8, 061,078.81 y al ser este mayor que 0, resulta conveniente invertir en el proyecto. Por otro lado, podemos decir que el proyecto es rentable dado que genera rentabilidad por sí mismo.

4.6.6.3.2. Tasa Interna de Retorno Económico

TIRE 54.82%

El proyecto tiene un rendimiento porcentual del 54.82% por un periodo de 5 años y al ser la tasa de descuento económico del 7.09%, podemos notar que la Tasa Interna de Retorno Económico es mayor, por lo tanto, el proyecto es rentable económicamente. Por otro lado, debemos tomar en cuenta que el VANE resulta cero cuando la TIRE es 54.82%, este resultado se debe a que,

al actualizar los flujos con esta tasa, se hace evidente que la empresa estaría alcanzando sus expectativas de rendimiento económico.

4.6.6.3.3. Relación Beneficio Costo Económico

$$\text{B/CE} = \frac{\text{VALOR PRESENTE DE LOS INGRESOS}}{\text{VALOR PRESENTE DE LOS EGRESOS}}$$

B/CE	2.83
-------------	-------------

El Beneficio - Costo Económico es mayor que uno, lo que demuestra que el proyecto es rentable económicamente. También se puede interpretar que el valor presente de los ingresos, supera al valor presente de los egresos y que por cada dólar que se invierte se gana 1.83 nuevos soles.

4.6.6.4. Evaluación Financiera

4.6.6.4.1. Valor Actual Neto Financiero

$$\text{VANF} = \text{S/ } 6,850,279.95$$

Como el Valor Actual Neto Financiero es mayor que cero, resulta conveniente invertir en el proyecto. Por otro lado, este valor nos permite concluir que el proyecto es rentable aun con aporte de terceros en la inversión a realizar. Se puede observar que este resultado es menor que el obtenido en el Valor Actual Neto Económico, puesto que, en el financiero, se actualizan los flujos netos, tomando en consideración solo la parte de la inversión inicial que aporta la empresa con dinero propio.

4.6.6.4.2. Tasa Interna De Retorno Financiero

V. Discusión

La Viabilidad estratégica del proyecto de inversión tuvo en un inicio la matriz SEPTED que detalló el escenario político, económico, social y tecnológico. En el aspecto legal se encontró trascendencia con la Ley de promoción y desarrollo del deporte (2004), el cual brinda la potestad de afiliar o crear una liga de fisicoculturismo en Chiclayo amparada por el IPD y la FNFFP. En general, para detectar estos grandes cambios se observaron los patrones que están emergiendo en el comportamiento social, las tecnologías, la economía, los medios, el cuidado de la salud y los negocios (Watson, 2008), es por esto que en lo correspondiente a megatendencias, específicamente lo relacionado con los gustos y preferencias del consumidor, el cuidado de la salud es incitado por el consumo de productos saludables, el acondicionamiento físico como un factor vital para sentirse cómodo y a gusto consigo mismo, esto sumado a la mejora de la imagen personal. Así mismo en relación con la matriz de evaluación de los factores internos (EFI), las fuerzas internas de la organización son favorables, ya que se obtuvo una puntuación de 2.67 en el ponderado total, lo que significa que el escenario es considerado como competitivo y el sector tuvo una posición interna sólida. Tras aplicar juicios intuitivos, se hayo que las debilidades son pocos significativas a las fortalezas (ubicación, precios accesibles, equipos, tecnología, optimización en nutrición y suplementación y la capacitación de los entrenadores). En lo que respecta a la evaluación de los factores externos (EFE), consistió en que el valor del peso ponderado total de las oportunidades fue mayor al de las amenazas, dentro de las oportunidades destacan la diferenciación de la competencia, al enfocarse en planes de entrenamiento personalizados de acuerdo con los objetivos del cliente y a la condición física que posee en un primer momento, una amplia gama de servicios complementarios para la comodidad de encontrar distintas disciplinas físicas y poder ser considerados como modernos y dinámicos. La cifra alcanzada fue de 2.87, encontrándose ante un escenario en el que fue realizable aplicar estrategias que aprovechen las oportunidades y eviten las amenazas.

Es necesario resaltar datos encontrados en el plan de Marketing estratégico, se determinó la definición del servicio y el precio del mismo. Las cinco disciplinas de mayor aceptación para los encuestados fueron: musculación (22.63%), entrenamiento militar (25.56%),

entrenamiento funcional (24.87%), spinning (9.84%) y baile (8.98%), estas fueron las más conocidas dentro de los servicios convencionales que suelen prestarse en diferentes establecimientos de la ciudad. De igual manera la inversión mensual de los usuarios en este tipo de servicio oscila entre s/. 81.00 y s/. 120.00 con un 58.6%, seguida a esta cifra con un 19.4%, están los encuestados que invierten entre s/. 121.00 y s/. 160.00.

Sin embargo, la muestra respondió a la innovación en el servicio, estando dispuesta a pagar entre s/. 101.00 y s/. 120.00 con un porcentaje de 39.80% del total de los encuestados, esto gracias a beneficios adicionales que aún no se ven en la ciudad de Chiclayo, que harán que las personas que se animen por perpetuar el uso de este, amen el ejercicio y disfruten su práctica.

La Viabilidad de Mercado obtenida en la presente investigación arrojó un resultado prometedor, se investigaron diversos factores, en primer lugar, se concluye que existe una aceptación en la muestra con respecto al servicio con un 99.60%. En lo que se refiere a la situación de la oferta el grado de asistencia al gimnasio por parte de los encuestados dio una respuesta positiva a la actividad en la que espera desenvolverse la empresa con un valor de 62.30% y con valor de 37.70% hacia una respuesta negativa, un mercado aun por explotar. Se tomaron diversas investigaciones, como la encuesta de Demografía Nacional y Salud Familiar (2010), revela que el 40% de los encuestados manifestó que realiza ocasionalmente una actividad física leve; mientras que el 72% no complementa sus actividades con ejercicio adicional u otra actividad física vigorosa, nace con eso la preocupación por reducir el nivel de sedentarismo en la población, y con proyectos de esta naturaleza. Así lo afirman Peralta & Cordero (2016), quienes mencionan que del fitness hemos pasado al wellness, un concepto mucho más integral, que va más allá de lo físico y aspira al bienestar espiritual, según los datos obtenidos de la muestra, los atributos de un gimnasio que son valorados por estos son principalmente la asesoría adecuada con un 40.08%.

En lo que respecta a la situación de la demanda, de los encuestados que asisten al gimnasio el 60.52% de estos no se encuentran satisfechos con los entrenadores del gimnasio al que asisten, una cifra que puede ser respaldada por si estos harían uso del servicio que les ofrece

máquinas de primera, asesoría en nutrición y suplementación por parte de profesionales y brinda un ambiente cómodo; del que obtuvo un 92.30% de respuesta afirmativa. Para Vargas (s.f.), en la capital de Perú, Lima, el 20% de la población está inscrita en alguno de este tipo de establecimientos que aportan al desarrollo de la capacidad física de los usuarios debido a esto se lograron encontrar las razones de fuerza que lograría la asistencia de los encuestados al gimnasio, dentro de estas están la influencia de alguna amistad (34.30%) y un periodo de prueba (23.10%).

En lo que respecta a la Viabilidad Técnica – Operativa, al evaluar la posible área para la Microlocalización; se buscó determinar la mejor zona dentro del distrito de Chiclayo. De acuerdo con las necesidades que el proyecto demanda, se desarrollaron cuatro propuestas eligiendo a la urb. Santa Victoria, ya que realizó una matriz de ponderación en el que se le otorgó un peso y valoración que resultaron favoreciendo a la misma, el establecimiento tuvo un aforo de 218 personas con 1,000 M2. Así también se tomaron en cuenta aspecto como proximidad de insumos, ubicación estratégica y disponibilidad de terreno.

Del mismo modo la tecnología que se utilizó en el gimnasio, son equipos que ofrecen una calidad y seguridad para el usuario deseada en el entrenamiento físico, y que a su vez permitan un entrenamiento íntegro del cuerpo. Con respecto a la mano de obra directa, se caracterizó porque dentro del reclutamiento de personal, se estableció la capacitación y el nivel de profesionalismo de cada uno de los trainers, los cuales deben contar con una amplia experiencia en el rubro fitness.

La gestión ambiental del proyecto desarrolló propuestas para contrarrestar impacto negativo al medio ambiente con el normal desarrollo de sus actividades, teniendo consideraciones en el consumo de agua potable, residuos sólidos y triaje de reciclaje. También se llevó a cabo la recolección de agua utilizada únicamente para el lavado de insumos, capacitación con un programa de culturización del personal, elaboración de compost con materia orgánica y manejo de consumo de energía a través de energía cinética respectivamente.

Por otro lado, la Viabilidad Administrativa y Organizacional el modelo organizacional bajo la que se maneja el proyecto es por procesos. Para López (2008), el modelo organizacional por procesos es una forma de conducir o administrar efectivamente las actividades, interrelaciones y recursos de una organización concentrándose en el valor agregado para el cliente y las partes interesadas, y nace de la necesidad de hacer organizaciones más eficientes y eficaces y que tengan una capacidad de adaptarse al entorno cambiante, de ser flexible, de aprender y de crear valor. La empresa “La Meca Gym” S.A.C tiene como líder al Gerente General, el cual tiene el apoyo de una secretaria y seguidamente las áreas de administración, comercial y técnica. Para ello la empresa contará con el personal adecuado, aquellos que cumplan con los requerimientos explícitos en el manual de funciones y operaciones. Cabe resaltar que el personal será motivado por medio de diferentes incentivos como convenios con instituciones y universidades para que tengan facilidades de pago en sus diversas capacitaciones, diplomados u otras especialidades.

Finalmente, en la Viabilidad Financiera, se tiene una inversión aproximada de 4,404,813.43 soles, financiamiento el cual será realizado en un plazo de cinco años, través de la institución financiera “BanBif” por un monto de 1,321,444.03 soles para realizar este proyecto. El beneficio de la empresa en cuanto a sus ventas en porcentajes irá en aumento, por tanto, este proyecto generará ganancias a los inversionistas a partir del primer año. El préstamo se pagará al finalizar el quinto año.

VI. Conclusiones

- En lo correspondiente a la viabilidad estratégica del proyecto consiste en que el sector fitness que se encuentra alineado con las fuerzas políticas, económicas, sociales y tecnológicas. Varias de las está ventajas son favorables, generado una posición interna sólida lo que ayuda a la penetración en el mercado y lograr alcanzar satisfacer las necesidades que aún no han sido cubiertas ni aprovechadas en su totalidad.
- De acuerdo al estudio de mercado se concluye que se hará la prestación de cinco servicios que gozan de mayor aceptación del mercado objetivo que básicamente serian musculación, entrenamiento funcional, entrenamiento militar, baile y spinning.
- Se escogió la provincia de Chiclayo, teniendo en cuenta ítems como disponibilidad de insumos, mano de obra, vías de comunicación e infraestructura física-urbana. Las diversas características que favorecen al proyecto las reúne la urb. Santa Victoria como la disponibilidad de insumos, mano de obra, vías de comunicación e infraestructura física.
- El establecimiento “LA MECA GYM” S.A.C., tendrá una capacidad efectiva de 218 personas con la correcta distribución de áreas de las cinco disciplinas físicas para lograr optimizar espacios que equivalen a 1,000 M2, sin dejar de lado la excelente calidad que se brinda con relación a la atención al público.
- La viabilidad Organizacional y Legal de la empresa “LA MECA GYM” S.A.C. será una organización estructurada por procesos, la cual encabeza la Gerencia General, el cual tiene el apoyo de una secretaria y seguidamente las áreas de administración y operaciones. Para ello la empresa contará con el personal capaz de ejercer sus labores correctamente y a la vez estos serán incentivados con el desarrollo del plan de motivos y motivaciones penado en los colaboradores; seguidamente se tomará en cuenta distintas actividades detalladas en el MOF.

- El gimnasio “LA MECA GYM” S.A.C. asiste al mantenimiento de las áreas verdes aledañas y procesos dentro de sus actividades que contrarrestan los efectos de la contaminación que generaría un establecimiento de su misma naturaleza.

- Finalmente, en el estudio financiero del proyecto, se tiene una inversión inicial aproximada de 4, 363,773.43 soles, obteniendo como capital de trabajo 40,860.18 soles y en cuanto al financiamiento el cual será realizado a través de BanBif por un monto de 4, 404,813.43 soles para realizar este proyecto, por tanto, el beneficio de la empresa en cuanto a sus ventas en porcentajes irá en aumento, tiene una buena rentabilidad a lo largo de los 5 años. Se observa que el valor actual neto del proyecto de inversión es viable tanto económica como financieramente ya que en ambos se puede cubrir el COK; en lo correspondiente al VANE con la cifra de S/. 8, 061,078.81 y con respecto al VANF con S/. 6,850,279.95, logrando un valor del proyecto favorable para los accionistas. Seguidamente la tasa interna de retorno financiero indica un 69.05% y tasa interna de retorno económico es de 54.82%, indicando el rendimiento sobre el capital que el proyecto genera es superior al mínimo aceptable para la realización del proyecto; por tanto, el proyecto es aceptado y mayor que el costo de oportunidad.

VII. Recomendaciones

- Ejecutar una ponderación entre el proyecto de inversión propuesto, con el real, con la finalidad de observar y analizar, como se aplica en la realidad, posteriormente evaluar los factores que afectan el normal desarrollo de las actividades e incorporar éstas experiencias orientadas a subsanar algunas deficiencias en éste y en la realización de algún otro proyecto de inversión en el futuro.
- Renovar las estrategias de captación de clientes que permitirán llegar a un nuevo mercado objetivo, con el mínimo coste y sin efectos secundarios para el valor del servicio. Básicamente lo que se busca con esto es aumentar el número de inscripciones en a los distintos servicios que ofrece la empresa, comprender el impacto publicitario que se ha generado en relación a los beneficios que percibe el nuevo mercado objetivo, entre otros.
- En relación a los programas de promoción se requiere la actualización de los mismos, de acuerdo a necesidades que surjan en el consumidor, a su nivel de exigencia con respecto al servicio. Para esto se recomienda provechar las posibilidades que ofrece ahora la tecnología para detectar necesidades concretas de cada colectivo.
- Realizar un estudio cualitativo sobre el comportamiento del mercado en casos de una reducción en las ventas. Con la finalidad de contar con la mayor información posible, poder efectuar un estudio y análisis con todo conocimiento y objetividad del mercado. Con esto es posible lograr así una mejor alternativa al momento de la toma de decisiones fundamental con la ejecución de un proyecto de inversión.
- Conocer mejor las causas que pudieran estar afectando o generando un cambio no previsto en relación a la competencia, a su posicionamiento en el mercado o a cambios de hábitos en los usuarios del servicio. Este proyecto se sirve de hábitos presentes en el mercado objetivo en relación a los valores prioritarios que se encuentran, que son: mejorar la apariencia corporal, aumentar el bienestar físico y psicológico.

VIII. Lista de referencias

- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. Retrieved from <http://www.facso.unsj.edu.ar/catedras/ciencias-economicas/administracion-de-personal-I/documentos/chiavena.pdf>
- Fernández, N. (2002). El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas. Retrieved from <http://www.ehu.es/cuadernosdegestion/documentos/214.pdf>
- Peña, M. (2016). Uso de influencers en estrategias de marketing de moda en el Perú caso: saga falabella. Universidad de Lima. Retrieved from http://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/2990/Pena_Uribe_Maria.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Generación de Modelos de Negocio. Retrieved from <https://itunes.apple.com/mx/book/business-model-generation/id599573920?mt=11>
- Rojas, C. (2015). Investigación Científica Sistémica Interdisciplinaria.
- Arellano, R. (2010). Marketing: Enfoque América Latina. (1st ed.). México. Retrieved from https://issuu.com/elprofecharly1/docs/rolando_arellano_-_marketing._enfoq
- Quijada, P. (2014). Plan de Negocios y Análisis de la Industria Fitness en Chile. Universidad de Chile. Retrieved from http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/116648/Seminario_de_Titulo_IC_MA_Pamela_Quijada.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Guzmán, A. (2009). Diseño Arquitectónico de un Centro Integral para el Fomento Deportivo y Cultural en la Ciudad de Tlaxiaco. Universidad Tecnológica de la Mixteca. Retrieved from http://jupiter.utm.mx/~tesis_dig/10730.pdf
- Inga, C. (2016). ¿Cuáles son las tendencias en el mercado fitness peruano? Retrieved from <https://elcomercio.pe/economia/negocios/son-tendencias-mercado-fitness-peruano-148450>
- Peralta, N., & Cordero, J. (2016). Capítulo 3: Wellness, el nuevo estado de bienestar. Retrieved from <http://semanaeconomica.com/article/management/negocios/203723-capitulo-3-wellness-el-nuevo-estado-de-bienestar/>

- Karageorghis, C., & Lee, D. (2008). Music in Sport and Exercise: An Update on Research and Application. Retrieved from <http://thesportjournal.org/article/music-sport-and-exercise-update-research-and-application/>
- Vargas, G. (n.d.). La “locura” de los gimnasios en Perú. Retrieved from <https://www.veintemundos.com/magazines/18-en/deporte/>
- Ley General de Sociedades. (n.d.). Retrieved from http://www.essalud.gob.pe/transparencia/pdf/publicacion/ley_general_sociedades.pdf
- El mercado de los gimnasios tiene un potencial muy grande en Perú. (2010). Retrieved from <http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-el-mercado-los-gimnasios-tiene-un-potencial-muy-grande-peru-informe-493776.aspx>
- Lopez, F. (2008). El enfoque de gestión por procesos y el diseño organizacional: el caso Antioqueño. Retrieved from https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/4496/05_marcoTeorico.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- Apeim. (2016). Niveles Socioeconómicos. Retrieved from <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2016.pdf>
- Molero, V., Arellano, R., & Rivera, J. (2000). Conducta del consumidor. Estrategias y tácticas aplicadas al marketing. Retrieved from https://www.esic.edu/editorial/editorial_producto.php?isbn=9788473568456
- Cortés, K. (2016). Proyecto de gimnasio. Retrieved from <https://es.slideshare.net/karenaviridianacortesrodriguez/proyecto-de-gym>
- Gottau, G. (2013). Entrenamiento funcional: para optimizar todo tu cuerpo. Retrieved from <https://www.trendenciashombre.com/fitness/entrenamiento-funcional-para-optimizar-todo-tu-cuerpo>
- Arellano, R. (2002). Comportamiento del consumidor: Enfoque América Latina. México: MCGRAW-HILL. Retrieved from <http://www.arellanomarketing.com/inicio/comportamiento-del-consumidor-enfoque-america-latina/>

- Kotler, P. (2005). Principios de Marketing. Retrieved from https://books.google.com.pe/books/about/Principles_of_Marketing.html?id=V-i0y4SHIBYC&redir_esc=y
- Arellano, R. (2007). "Las Ciudades de Provincias: Modernidad Escondida." Retrieved from https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjbtbfi5tPYAhWCg-AKHSwVAkQQFgglMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.confiep.org.pe%2Ffacipub%2Fupload%2Fpublicaciones%2F1%2F1801%2Fppt_ciudades_de_provincias_modernidad_escond
- Rodríguez, E., Correa, J., Corredor, D., Avedaño, A., & Henao, M. (2007). Ciclismo saludable bajo techo (Health indoor cycling). Colombia. Retrieved from http://www.urosario.edu.co/urosario_files/5e/5eb0c230-09d1-4146-92a0-f35b6b8bb562.pdf
- X Gym. (2012). Baile Entretenido en X Gym. Retrieved from <http://xgym.cl/BaileEntretenidoXGYM.pdf>
- Arévalo, A. (2016). Fundamentos de la Actividad Física con Equipamiento de Cuerda Rígida en Suspensión. (Suspension Training). Revista de Entrenamiento Deportivo. Retrieved from <https://g-se.com/fundamentos-de-la-actividad-fisica-con-equipamiento-de-cuerda-rigida-en-suspension-suspension-training-2081-sa-U57cfb27278589>
- Álvarez Dongo, D., Sánchez Abanto, J., Gómez Guizado, G., & Tarqui Mamani, C. (2010). Sobrepeso y obesidad: prevalencia y determinantes sociales del exceso de peso en la población peruana (2009-2010). Retrieved from <http://www.rpmesp.ins.gob.pe/index.php/rpmesp/article/view/362/2481>
- Gottau, G. (2013). Las hormonas responsables del bienestar tras el ejercicio. Retrieved from <https://www.vitonica.com/wellness/las-hormonas-responsables-del-bienestar-tras-el-ejercicio>
- Paula Ravagnani, F., Da Cunha Júnior, A., de Werk, R., & Faria Coelho, C. (2007). Composición corporal y objetivos en la búsqueda de actividades físicas supervisadas entre iniciantes en programa de ejercicios físicos en gimnasio de Botucatu-SP. Fitness

- & Performance Journal, 147–151. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=75117201003>
- Figueroa, J. (2016). Creación de valor en la nueva economía. Retrieved from <http://www.elfinanciero.com.mx/opinion/creacion-de-valor-en-la-nueva-economia.html>
- Gestión. (2014). Bodytech invierte más de US\$ 1.5 millones en su primer local en Chiclayo. Retrieved from <https://gestion.pe/economia/empresas/bodytech-invierte-us-1-5-millones-primer-local-chiclayo-72521>
- Gustavo, A. (2008). Análisis de la Cadena de valor de Porter, adaptada para empresas de servicios. Palermo Business Review, 2. Retrieved from http://www.palermo.edu/economicas/pdf_economicas/business_paralela/review/marketing_servicios.pdf
- Muñoz Razo, C. (2011). Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis. (2nd ed.). México.
- Vara Horna, A. (2012). Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa. Lima. Retrieved from <http://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TESIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentacion.pdf>
- Chaney, D. (2003). Estilos de Vida. Talasa.
- Andía, W. (2011, December). La demanda insatisfecha en los proyectos de inversión. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15381/idata.v14i2.6226>
- Marquéz, J. (2010). Innovación en Modelos de Negocio: La metodología de Osterwalder en la Práctica.
- Buendía. (2005). Modelo General de Negocios. In Modelo General de Negocios (p. 10). Retrieved from http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/reyes_k_r/capitulo3.pdf
- Gonzales, C. (2015). Estrategias de reposicionamiento de la marca del gimnasio “Nuova Forza” en la ciudad de Chiclayo 2014. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Retrieved from <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/120>

- Martell, B., & Sánchez, A. (2013). Plan de capacitación para mejorar el desempeño de los trabajadores operativos del gimnasio "SPORT CLUB" de la ciudad de Trujillo - 2013. Universidad Pirvada Antenor Orrego. Retrieved from http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/207/1/Martell_Bebeto_Plan_Capacitacion_desempeno.pdfhttp://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/207/1/Martell_Bebeto_Plan_Capacitacion_Desempeno.pdf
- Holguín, G., Juscamaita, T., Navarro, S., & Rodríguez, C. (2015). Bellacy feminine fitness: gimnasio especializado en la mujer ubicado en San Miguel - Lima. Pontificia Universidad Católica del Perú. Retrieved from <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/7103>
- Rengifo, C., Salazar, M., & Aguilar, I. (2012). Plan de negocio para la creación de un gimnasio on line (E – GYM). Universidad EAN. Retrieved from <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/3183/SalazarMarcela2012.pdf?sequence=1>
- Haito, A. (2016). La vida saludable en el gimnasio. Arellano Marketing. Retrieved from <http://www.arellanomarketing.com/inicio/la-vida-saludable-y-los-gimnasios/>
- Baile, J., González, A., Ramírez, C., & Ramírez, P. (2011). Imagen corporal, hábitos alimentarios y hábitos de ejercicio físico en hombres usuarios de gimnasio y hombres universitarios no usuarios. *Psicología Del Deporte*, 20(2), 353–366. Retrieved from <https://ddd.uab.cat/pub/revpsidep/19885636v20n2/19885636v20n2p353.pdf>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). Diseñando la propuesta de valor. (2nd ed.). Retrieved from https://books.google.com.pe/books/about/Value_Proposition_Design.html?id=jgu5BAAAQBAJ&source=kp_cover&redir_esc=y
- Andina. (2013, July). Gimnasios en Perú logran ventas por 115 millones de dólares. Retrieved from <http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-gimnasios-peru-logran-ventas-115-millones-dolares-467144.aspx>
- Vásquez, L. (2011). Demanda Insatisfecha. Retrieved from <https://es.scribd.com/doc/63155301/Demanda-Insatisfecha>

- Ministerio de Salud - Sala de Prensa. (2015). “Disfrute y muévase”: Minsa recomienda actividad física para mantener y mejorar la salud. Retrieved from <http://www.minsa.gob.pe/?op=51¬a=16091>
- Bruner. (2014). La industria FITNESS pisa fuerte. Retrieved from <https://www.elespectador.com/noticias/salud/industria-fitness-pisa-fuerte-articulo-517895>
- Álvarez, D., Sánchez, J., Gómez, G., & Tarqui, C. (n.d.). Sobrepeso y obesidad: prevalencia y determinantes sociales del exceso de peso en la población peruana. *Rev Peru Med Exp Salud Publica*, 29(3), 303–13. Retrieved from <http://www.scielo.org.pe/pdf/rins/v29n3/a03v29n3.pdf>

IX. Anexos

ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS

Objetivo: Determinar la viabilidad del mercado para implementar un gimnasio en la ciudad de Chiclayo.

El estudio fue realizado a 5 expertos en el tema, tanto como a propietarios de gimnasios locales, como a gerentes de gimnasios que pertenecen a cadenas nacionales.

Entrevistas a nivel local

Enzo Cannata Savio – Propietario Gimnasio Nuova Forza

1. ¿A qué gimnasio pertenece? ¿Hace cuánto tiempo usted se dedica a esta actividad?
Gimnasio Nuova Forza, me dedico hace 25 años.
2. ¿Cuál fue la razón por la que usted decidió invertir en este tipo de negocio?
Primero me gusto el deporte, siempre me ha gustado, lo puse no con fines de negocio, sino para poder mejorar físicamente.
3. ¿Cuáles son los factores clave de éxito para un negocio de esta naturaleza?
Primero que te guste y que sepas lo que estás haciendo.
4. ¿Cómo calificaría su servicio con respecto a la competencia?
Estoy para competir con cualquier gimnasio en Chiclayo.
5. ¿Quiénes considera usted que son sus competidores directos?
Cualquier negocio que esta alrededor mío.
6. ¿Quién es un cliente potencial para usted? ¿De qué manera intenta captar a clientes potenciales?
Todas las personas, mayores, niños, mediana edad, todos lo son. Intento convencerlo sencillamente dándole resultados.
7. ¿Qué servicios recomienda por perfil de cliente según su experiencia?
Tengo el baile, aeróbico, spinning, mecánico.
8. ¿Qué perfiles son más leales al servicio según su experiencia?
Todo tipo de cliente, cuando ven resultados se vuelven clientes leales.
9. ¿Qué estrategias son las más recomendables para mantener cautivo al cliente según su perfil?
Entrenarlo y que se sienta cómodo, con buenos resultados.
10. ¿Considera que la ubicación es un factor importante para su negocio?

- No, el cliente potencial esta por todos lados.
11. ¿Cuál sería la mejor ubicación para un gimnasio en la ciudad de Chiclayo?
Donde haya gente, sencillamente.
12. ¿Qué factores considera importantes al momento de establecer el precio de su servicio?
Es un tema de competencia, se trabaja en base a eso.
13. ¿Considera que el precio de su servicio es el ideal?
No.
14. ¿Cuáles son los medios de comunicación que utiliza su negocio para publicitarse?
Facebook y la recomendación.
15. ¿Cuál es el medio de publicidad que considera más eficaz?
La recomendación y el Facebook.
16. ¿Considera que su servicio puede mejorar? ¿En qué se basarían estas mejoras?
Puede mejorar y se mejoraría si tuviese un local mucho más grande.
17. ¿Qué políticas de la empresa sugiere implementar en el negocio tanto para los empleados como para los clientes?
El gimnasio tiene sus reglas tanto para el cliente, como el trabajador.
18. ¿Cuáles son sus planes de expansión a futuro para con su negocio?
Tratar de colocar otro punto pero mucho más grande.
19. ¿Qué errores ha cometido que hayan afectado su mercado?
Justamente adquirir un local de 500mt².
20. ¿Cómo hace seguimiento al comportamiento de su mercado?
De acuerdo a las encuestas, a conversar con el cliente.
21. ¿Cuáles son los atributos diferenciales de su negocio con respecto a otros?
El servicio, el entrenamiento y la maquinaria.
22. ¿Qué nuevos servicios considera que sus usuarios necesitan actualmente?
Creo que hacer deporte siempre es lo mismo, solo hace falta el empeño.
23. ¿Le son convenientes los paquetes interdisciplinarios o considera mejor el cobro individualizado?
Son mejores los paquetes interdisciplinarios.

24. ¿Cuál es el modelo de negocio que utilizo al momento de la creación de su empresa? ¿Cómo hace el seguimiento a su modelo de negocio?

Al comienzo fue empirismo, después ya uno fue estudiando y mejorando el negocio.

Jorge Guzmán Ruiz – Propietario del gimnasio Healthy Body Gym

1) ¿A qué gimnasio pertenece? ¿Hace cuánto tiempo usted se dedica a esta actividad?

Healthy Body Gym. Me dedico desde el año 1984, dedicado al fisicoculturismo y promoviendo la práctica de este deporte.

2) ¿Cuál fue la razón por la que usted decidió invertir en este tipo de negocio?

En realidad, todo empezó a nivel competitivo, yo era mucho más joven, competía a nivel nacional e internacional. Y con el tiempo se dio la oportunidad de ir promoviendo e invirtiendo en lo que a mí más me gustaba. Se puede decir que se empezó jugando, pero en el camino se transformó en una empresa que ha ido progresando poco a poco.

3) ¿Cuáles son los factores clave de éxito para un negocio de esta naturaleza?

En principio la perseverancia, el deseo de salir en adelante, no solo para este tipo de empresa, sino para cualquiera, es necesario ponerle todas las ganas, mucho ímpetu, mucha dedicación y una buena administración son factores importantes.

4) ¿Cómo calificaría su servicio con respecto a la competencia?

La competencia se da desde siempre en todo nivel, es cuestión de percepción, la persona se va donde se sienta más cómodo y tenemos muy buena acogida.

5) ¿Quiénes considera usted que son sus competidores directos?

En estos tiempos todos son competidores, la competencia a nivel empresarial es muy dura y pienso que todos son competidores.

6) ¿Quién es un cliente potencial para usted? ¿De qué manera intenta captar a clientes potenciales?

En estos tiempos los clientes potenciales han cambiado, antiguamente los clientes eran los que practican la disciplina, hoy en día se practica por salud, por bienestar, por mejorar el estado orgánico y anímico. La afluencia de clientes es mayor.

7) ¿Qué servicios recomienda por perfil de cliente según su experiencia?

Eso varia, hay que considerar los diferentes casos se presentan. Hay personas que solo quieren mantenimiento muscular, otras por salud, rehabilitación o simplemente por estética, hay una variedad muy grande.

- 8) ¿Qué perfiles son más leales al servicio según su experiencia?

Nosotros tenemos una lealtad muy grande con respecto a nuestra clientela, supongo y creo no equivocarme que es por la acogida y por el tipo de servicio que brindamos. Los niveles en cuanto al cliente se diferencian por las necesidades de cada uno.

- 9) ¿Qué estrategias son las más recomendables para mantener cautivo al cliente según su perfil?

En principio el servicio de acuerdo a lo que busca el cliente, si el cliente manifiesta una necesidad, el poder brindarle los medios para que logre sus objetivos, yo creo que eso le va a dar confianza al cliente y eso es lo que mantiene al cliente cautivo.

- 10) ¿Considera que la ubicación es un factor importante para su negocio?

Es importante pero no determinante. Hoy en día la cuestión publicitaria, el marketing influye mucho y la gente va a ir donde se le da un buen servicio. La ubicación es importante, pero como repito no es determinante.

- 11) ¿Cuál sería la mejor ubicación para un gimnasio en la ciudad de Chiclayo?

Con lo mucho que ha crecido Chiclayo yo pienso que ahora cualquier zona es buena, lo que hay que saber es como captar al cliente y mantenerlo fidelizado.

- 12) ¿Qué factores considera importantes al momento de establecer el precio de su servicio?

Hay que considerar en nuestro caso, tenemos variedad de conceptos para eso, si bien es cierto tenemos una tarifa única general, vemos también casos especiales, el caso de estudiantes, caso de personas que no pueden pagar el servicio, que no es por la ubicación que se cobra, sino por el tipo de servicio, la inversión, la calidad.

- 13) ¿Considera que el precio de su servicio es el ideal?

No, considero que es el ideal, pero hay que adaptarse a las circunstancias, pero hay que adaptarse al tiempo y a la realidad sobre todo local, no podemos cobrar lo que hoy en día debería cobrarse.

- 14) ¿Cuáles son los medios de comunicación que utiliza su negocio para publicitarse?

Hoy en día las redes sociales es lo que predomina, las páginas por internet y la publicidad escrita, muy de vez en cuando el volanteo que influye mucho y la recomendación del clásico boca a boca.

15) ¿Cuál es el medio de publicidad que considera más eficaz?

Hoy en día las redes sociales, eso es indiscutible, en cualquier tipo de empresa hoy en día es vital.

16) ¿Considera que su servicio puede mejorar? ¿En qué se basarían estas mejoras?

Siempre hay mucho por mejorar, año a año se ven las necesidades que van en aumento. Para este año ya tenemos planificado el reequipamiento, otros servicios más, hay que estar a la vanguardia, tanto de las necesidades del público, como de nuestra creatividad para poder brindar algo nuevo.

17) ¿Qué políticas de la empresa sugiere implementar en el negocio tanto para los empleados como para los clientes?

Las reglas básicas en el sentido de los trabajadores, de los empleados serian la puntualidad, el desempeño que tengan para que el cliente quede satisfecho y con respecto a los clientes, la disciplina, el orden, la obediencia a lo que diga el instructor, que es el que pone la pauta para que el cliente se mantenga durante el tiempo que el cliente va a estar en el gimnasio.

18) ¿Cuáles son sus planes de expansión a futuro para con su negocio?

Tenemos un proyecto bastante ambicioso que aún no lo podemos concretar, pero por lo pronto ya hemos aperturado un restaurante que está al servicio no solo de la colectividad general, sino del gimnasio en si para su clientela, para brindarle alimentación balanceada y a futuro tenemos proyectado el sauna que lo realizaremos el próximo año con su piscina para relajarse un poco.

19) ¿Qué errores ha cometido que hayan afectado su mercado?

Eso siempre va a haber, la poca difusión que hemos tenido en cuestión publicitaria este año, también hay que considerar que ha habido una desaceleración en la economía nacional y eso nos ha limitado en ciertas acciones que hemos querido realizar, no lo consideraría un error, sino que las circunstancias han obligado a detenerse un poco.

20) ¿Cómo hace seguimiento al comportamiento de su mercado?

Cada 6 meses y anualmente hacemos un balance de la frecuencia de los clientes, cuántos son, quienes son los clientes cautivos que nosotros mantenemos, como los nuevos y de esos nuevos quienes continúan.

21) ¿Cuáles son los atributos diferenciales de su negocio con respecto a otros?

No considero prudente en referirme a nadie en particular, pero si en general, me da mucho gusto que hayan salido muchos gimnasios, que haya gente que este apostando por este tipo de empresa, que a larga beneficie mucho a la localidad.

22) ¿Qué nuevos servicios considera que sus usuarios necesitan actualmente?

Hoy en día lo que estamos tratando de implementar es el entrenamiento funcional. Es una necesidad actual.

23) ¿Le son convenientes los paquetes interdisciplinarios o considera mejor el cobro individualizado?

Por política de la empresa mantenemos el cobro individualizado, pero podemos ofrecer paquetes interdisciplinarios. No los ofrecemos porque los usuarios pueden usarlos mal, Muchas veces se comete el error de que quieren usar todo el paquete y eso ocasiona un atraso en el objetivo que quieran lograr, eso ocasiona mucho mayor desgaste.

24) ¿Cuál es el modelo de negocio que utilizo al momento de la creación de su empresa? ¿Cómo hace el seguimiento a su modelo de negocio?

Al momento de crear la empresa nació con mucho entusiasmo, con muchas ganas, de repente de una manera informal, con poca organización, con el tiempo nos hemos visto obligados a mejorar eso para que la clientela se sienta satisfecha.

Marily Melendez Lozano – Propietaria del gimnasio Charles Gym

1. ¿A qué gimnasio pertenece? ¿Hace cuánto tiempo usted se dedica a esta actividad?

Soy propietaria y administradora del gimnasio Charles Gym y a esta actividad me dedico hace 8 años.

2. ¿Cuál fue la razón por la que usted decidió invertir en este tipo de negocio?

Básicamente dos, el mercado fitness cada vez está incrementando y para el pequeño y mediano empresario esto es muy atractivo para poner este tipo de negocio.

3. ¿Cuáles son los factores clave de éxito para un negocio de esta naturaleza?
Tenemos en si ver el tipo de cliente al cual estamos enfocados, ver el segmento y sobre todo ver cuál es la rentabilidad de este negocio.
4. ¿Cómo calificaría su servicio con respecto a la competencia?
Nuestro servicio es bueno con visión a mejoras.
5. ¿Quiénes considera usted que son sus competidores directos?
Todos los gimnasios que tienen el mismo producto y mismo servicio.
6. ¿Quién es un cliente potencial para usted? ¿De qué manera intenta captar a clientes potenciales?
Los captamos atreves de una fidelización y un seguimiento continuo a cada uno de ellos.
7. ¿Qué servicios recomienda por perfil de cliente según su experiencia?
Hay varios tipos de cliente, ya sea por vida social, por físico, por buscar amistades, vamos a identificar qué tipo de cliente es y en base a eso trabajar con él.
8. ¿Qué perfiles son más leales al servicio según su experiencia?
Hemos considerado al cliente que viene por mejorar su apariencia física.
9. ¿Qué estrategias son las más recomendables para mantener cautivo al cliente según su perfil?
Como estrategia básica es el seguimiento que se le hace a cada uno de ellos.
10. ¿Considera que la ubicación es un factor importante para su negocio?
Si, debe ser un lugar céntrico, rodeado de negocios.
11. ¿Cuál sería la mejor ubicación para un gimnasio en la ciudad de Chiclayo?
Debe ser en el centro de Chiclayo.
12. ¿Qué factores considera importantes al momento de establecer el precio de su servicio?
Considero la competencia y mis servicios.
13. ¿Considera que el precio de su servicio es el ideal?
No es el ideal, es por la competencia.
14. ¿Cuáles son los medios de comunicación que utiliza su negocio para publicitarse?
Todo lo que es online, el Facebook y el teléfono.
15. ¿Cuál es el medio de publicidad que considera más eficaz?
Todo lo que es red social.

16. ¿Considera que su servicio puede mejorar? ¿En qué se basarían estas mejoras?
- El servicio va a ser continuo siempre, porque nada es estático. Mejorar en el servicio, en la implementación y en otras áreas.
17. ¿Qué políticas de la empresa sugiere implementar en el negocio tanto para los empleados como para los clientes?
- Trabajar mucho lo que es la cultura organizacional.
18. ¿Cuáles son sus planes de expansión a futuro para con su negocio?
- Varios proyectos, convertirnos en uno de los centros fitness más importantes de Chiclayo. Queremos implementar el servicio de sauna.
19. ¿Qué errores ha cometido que hayan afectado su mercado?
- Puedo mencionar que el servicio que se le brinda al cliente en primera instancia.
20. ¿Cómo hace seguimiento al comportamiento de su mercado?
- A través de técnicas y estrategias de mercadeo, vamos a evaluar el precio, el producto que estamos brindando. Tenemos que trabajar con la innovación.
21. ¿Cuáles son los atributos diferenciales de su negocio con respecto a otros?
- El precio, tenemos la calidad del servicio, sobre todo el servicio de personalizado que contamos con una persona con mucha experiencia.
22. ¿Qué nuevos servicios considera que sus usuarios necesitan actualmente?
- Servicios del baile, sauna y la cafetería.
23. ¿Le son convenientes los paquetes interdisciplinarios o considera mejor el cobro individualizado?
- En realidad, nos convienen más los paquetes, ya que es mayor flujo para nuestra empresa. Así el cliente se fideliza más.
24. ¿Cuál es el modelo de negocio que utilizo al momento de la creación de su empresa? ¿Cómo hace el seguimiento a su modelo de negocio?
- Al momento de implementar el gimnasio, lo que tome en cuenta fue un plan estratégico, visión, misión, valores, modelo de Porter, etc. El seguimiento lo hago a través de un CRM, que es una medida de fidelizar al cliente.

Entrevistas a nivel nacional

Tomas Alza – Propietario de la cadena nacional de gimnasios Fitness House

1. ¿Cuánto tiempo tiene operando esta sucursal en la ciudad?
Tenemos ya 16 años.
2. ¿Considera que su servicio cumple con los estándares de calidad los usuarios?
Los estándares de calidad van en función a lo que tú quieras brindar a tus clientes.
3. ¿Cómo fideliza al cliente? ¿Qué estrategias son las más recomendables para mantener cautivo al cliente según su perfil?
Servicio básicamente.
4. ¿Qué servicios recomienda por perfil de cliente según su experiencia?
Trabajamos en función a objetivos.
5. ¿Qué perfiles son más leales al servicio según su experiencia?
Bueno el 75% de los usuarios son mujeres y mayores de 30 años.
6. ¿Qué grado de flexibilidad tiene en relación al establecimiento del precio?
Nuestros precios están establecidos.
7. ¿Considera que su precio es alto o bajo respecto a la competencia?
Nuestros precios son más altas, pero son muy bajos respecto a los costos que genera el servicio.
8. ¿Para usted la ubicación es un factor fundamental en su sucursal?
La ubicación es importantísima.
9. ¿Qué medios utiliza para publicitarse?
Trabajamos redes sociales.
10. ¿Tiene problemas en temas de comunicación con las demás sucursales?
No.
11. ¿Todas las sucursales ofrecen la misma calidad en el servicio?
Todos.
12. ¿Qué políticas de la empresa piensa sugerir a su central para implementar, en el negocio, tanto para los empleados como para los clientes?
El tema de retención la manejamos igual para empleados como para clientes.

13. ¿Qué errores ha cometido que hayan afectado su mercado? ¿De qué manera pudo solucionarlo?

Errores se comenten muchos, después de manejar el tema de gestión hemos reducido al mínimo estos y contratando consultoras fitness para trabajar.

14. ¿Cómo hace seguimiento al comportamiento de su mercado?

Normalmente hacemos lo que es inteligencia comercial, hacemos un análisis de la competencia y en base a eso vemos que decisiones tomar.

15. ¿Cuáles son los planes de expansión que se tienen a futuro?

Por este año no tenemos nada, está demasiado incierto el tema macro de Perú.

16. ¿De qué forma se abastece? (agua, energizantes, suplementos y otros)

Proveedores directo.

17. ¿Cuáles son las condiciones en las que se encuentra el establecimiento? ¿Considera que le hace falta algún implemento que otras sucursales si poseen?

Bueno ahora con el problema climatológico ahora tenemos que retocar locales.

18. ¿Cuáles son los atributos diferenciales de la empresa con respecto a otros?

Contamos con servicios que no cuentan otros gimnasios y nos preocupamos mucho por mantener personal altamente capacitado.

19. ¿Cuál es el modelo de negocio que tiene entendido que se utilizó al momento de la creación de la empresa? ¿Cómo se hace el seguimiento a este modelo de negocio?

Empezamos como todos aficionados, hemos sido instructores y pusimos nuestros gimnasios y como instructores sabemos bien lo que la gente busca y lo que nosotros queremos.

Juan Manuel Paredes Pedraza – Gerente Body tech Chiclayo

1) ¿Cuál es su nombre? ¿A qué gimnasio pertenece?

Mi nombre es Juan Manuel Paredes y soy gerente de Bodytech Chiclayo

2) ¿Cuánto tiempo tiene operando en esta sucursal?

Un año y medio.

3) ¿Qué factores tomas en cuenta al momento de elegir a tus colaboradores?

Depende de las competencias de cada área. Por ejemplo, en el área comercial necesito gente muy desenvuelta, si necesito para counter alguien que sea sonriente, etc.

- 4) ¿Quién es un cliente potencial para usted? ¿Cómo intenta captarlo?

Todos son clientes potenciales, los que vienen por curiosos les llamamos espontáneos. Así venga porque no tiene nada que hacer y entra es porque ya hay un interés de por medio. En Perú hay muy poca tendencia al deporte, los clientes potenciales hay que crearlos.

- 5) ¿Considera que la ubicación geográfica es importante?

De hecho, para todo negocio la plaza es importante

- 6) ¿Cuál es el grado de dependencia con otras sucursales?

Siento limitaciones en el tema de marketing porque eso se coordina con lima.

- 7) ¿Cómo te abasteces?

Depende, la marca pesa mucho, la marca para trabajar con otras marcas hay que hacer convenios de exclusividad.

- 8) ¿Cuáles son las condiciones que se encuentra tu establecimiento?

Las condiciones de Bodytech son buenas, no son excelente, pero estamos mejorando. Estamos viendo un tema de capacidad porque el local ya nos ha quedado pequeño

- 9) ¿Has tenido alguna vez algún problema con las otras sucursales?

No podemos porque es una cadena, las operaciones son las mismas en todos lados.

- 10) Atributos diferenciales con respecto a otros gimnasios

Muchos, uno la plaza, dos, el mayor referencial es la prescripción médica del ejercicio, después las instalaciones amplias y la marca de las maquinas.

- 11) ¿Qué cantidad de nuevos usuarios mensuales logras captar?

Diariamente vienen 20 o 30 prospectos, el crecimiento mensual depende.

- 12) ¿Cuáles son los planes de expansión hacia futuro?

Por lo pronto en Chiclayo no tenemos novedades, más que todo en Lima.

DESARROLLO DEL ARBOL DEL PROBLEMA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN GIMNASIO EN LA URB. SANTA VICTORIA - CHICLAYO

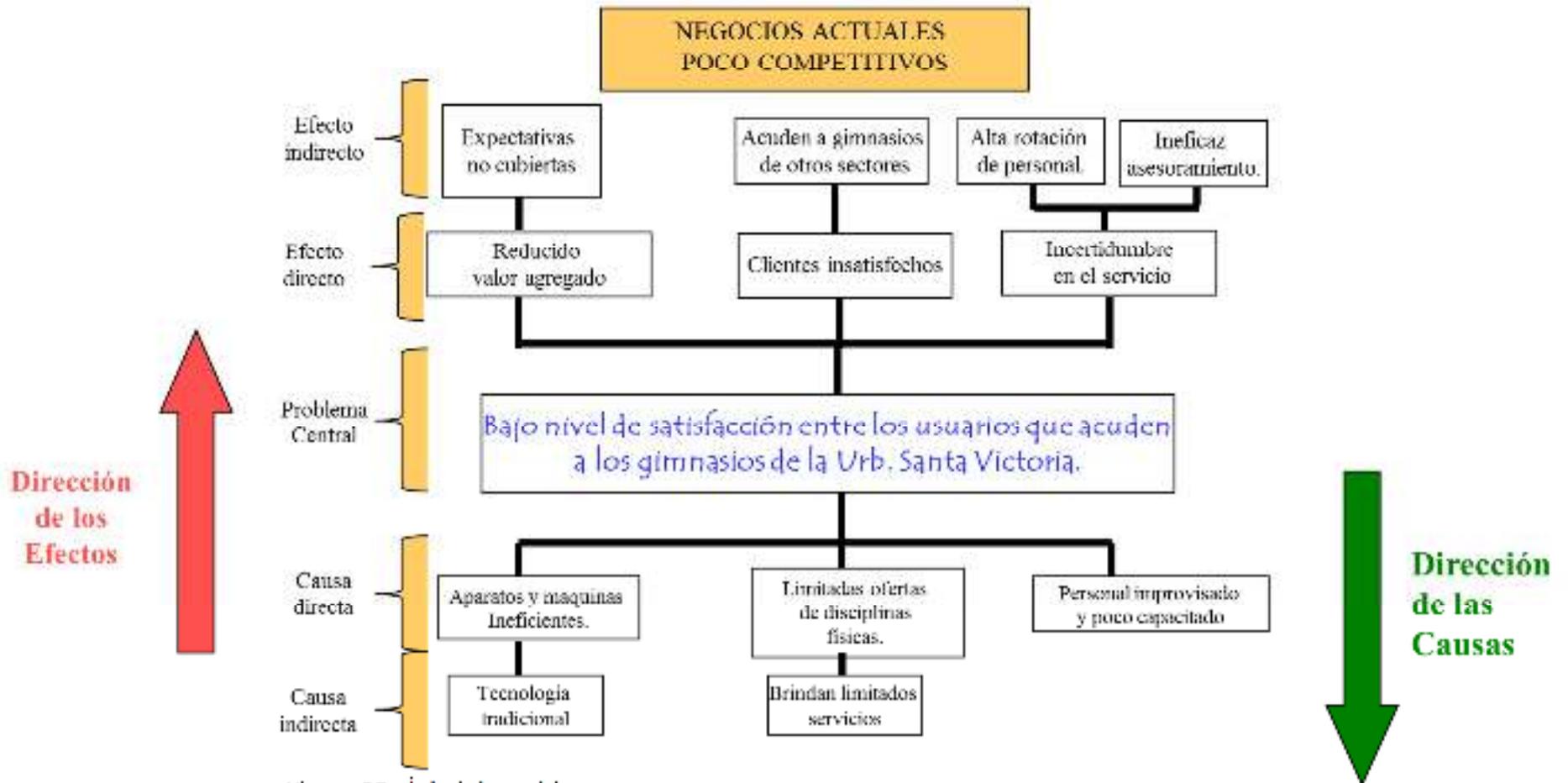


Figura 27: Árbol de problema

Nota. Fuente: Elaboración propia



**ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS EXPERTOS DEL SECTOR A NIVEL
REGIONAL Y NACIONAL
ENTREVISTA A EXPERTOS - REGIONAL**

Estimado señor(a), somos estudiantes de la carrera profesional de Administración de Empresas, de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Y estamos recopilando información necesaria para complementar nuestro tema de tesis, titulado: **Proyecto de inversión para la implementación de un gimnasio para la prestación de su servicio en la ciudad de Chiclayo.**

El objetivo de la presente entrevista es realizar un correcto proceso de participación con el aporte de ideas claves que permitan tener un panorama mucho más claro con respecto a percepciones de las personas que representan el universo de interés relacionado al servicio que se viene dando en los negocios de la ciudad de Chiclayo.

Agradeceremos mucho por brindarnos su tiempo para responder a las preguntas formuladas en la presente entrevista, y del mismo modo hacerle saber que los resultados tienen fines estrictamente académicos.

Nombre: _____

1. ¿A qué gimnasio pertenece? ¿Hace cuánto tiempo usted se dedica a esta actividad?
2. ¿Cuál fue la razón por la que usted decidió invertir en este tipo de negocio?
3. ¿Cuáles son los factores clave de éxito para un negocio de esta naturaleza?
4. ¿Cómo calificaría su servicio con respecto a la competencia?
5. ¿Quiénes considera usted que son sus competidores directos?
6. ¿Quién es un cliente potencial para usted? ¿De qué manera intenta captar a clientes potenciales?
7. ¿Qué servicios recomienda por perfil de cliente según su experiencia?
8. ¿Qué perfiles son más leales al servicio según su experiencia?

9. ¿Qué estrategias son las más recomendables para mantener cautivo al cliente según su perfil?
10. ¿Considera que la ubicación es un factor importante para su negocio?
11. ¿Cuál sería la mejor ubicación para un gimnasio en la ciudad de Chiclayo?
12. ¿Qué factores considera importantes al momento de establecer el precio de su servicio?
13. ¿Considera que el precio de su servicio es el ideal?
14. ¿Cuáles son los medios de comunicación que utiliza su negocio para publicitarse?
15. ¿Cuál es el medio de publicidad que considera más eficaz?
16. ¿Considera que su servicio puede mejorar? ¿En qué se basarían estas mejoras?
17. ¿Qué políticas de la empresa sugiere implementar en el negocio tanto para los empleados como para los clientes?
18. ¿Cuáles son sus planes de expansión a futuro para con su negocio?
19. ¿Qué errores ha cometido que hayan afectado su mercado?
20. ¿Cómo hace seguimiento al comportamiento de su mercado?
21. ¿Cuáles son los atributos diferenciales de su negocio con respecto a otros?
22. ¿Qué nuevos servicios considera que sus usuarios necesitan actualmente?
23. ¿Le son convenientes los paquetes interdisciplinarios o considera mejor el cobro individualizado?
24. ¿Cuál es el modelo de negocio que utilizo al momento de la creación de su empresa? ¿Cómo hace el seguimiento a su modelo de negocio?



**ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS EXPERTOS DEL SECTOR A NIVEL
REGIONAL Y NACIONAL
ENTREVISTA A EXPERTOS – NACIONAL**

Estimado señor(a), somos estudiantes de la carrera profesional de Administración de Empresas, de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Y estamos recopilando información necesaria para complementar nuestro tema de tesis, titulado: *Proyecto de inversión para la implementación de un gimnasio para la prestación de su servicio en la ciudad de Chiclayo.*

El objetivo de la presente entrevista es realizar un correcto proceso de participación con el aporte de ideas claves que permitan tener un panorama mucho más claro con respecto a percepciones de las personas que representan el universo de interés relacionado al servicio que se viene dando en los negocios de la ciudad de Chiclayo.

Agradeceremos de antemano por brindarnos su tiempo para responder a las preguntas formuladas en la presente entrevista, y del mismo modo hacerle saber que los resultados tienen fines estrictamente académicos.

Nombre: _____

1. ¿Cuánto tiempo tiene operando esta sucursal en la ciudad?
2. ¿Considera que su servicio cumple con los estándares de calidad los usuarios?
3. ¿Cómo fideliza al cliente? ¿Qué estrategias son las más recomendables para mantener cautivo al cliente según su perfil?
4. ¿Qué servicios recomienda por perfil de cliente según su experiencia?
5. ¿Qué perfiles son más leales al servicio según su experiencia?
6. ¿Qué grado de flexibilidad tiene en relación al establecimiento del precio?
7. ¿Considera que su precio es alto o bajo respecto a la competencia?
8. ¿Para usted la ubicación es un factor fundamental en su sucursal?

9. ¿Qué medios utiliza para publicitarse?
10. ¿Tiene problemas en temas de comunicación con las demás sucursales?
11. ¿Todas las sucursales ofrecen la misma calidad en el servicio?
12. ¿Qué políticas de la empresa piensa sugerir a su central para implementar, en el negocio, tanto para los empleados como para los clientes?
13. ¿Qué errores ha cometido que hayan afectado su mercado? ¿De qué manera pudo solucionarlo?
14. ¿Cómo hace seguimiento al comportamiento de su mercado?
15. ¿Cuáles son los planes de expansión que se tienen a futuro?
16. ¿De qué forma se abastece? (agua, energizantes, suplementos y otros)
17. ¿Cuáles son las condiciones en las que se encuentra el establecimiento? ¿Considera que le hace falta algún implemento que otras sucursales si poseen?
18. ¿Cuáles son los atributos diferenciales de la empresa con respecto a otros?
19. ¿Cuál es el modelo de negocio que tiene entendido que se utilizó al momento de la creación de la empresa? ¿Cómo se hace el seguimiento a este modelo de negocio?



**ENCUESTA: PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
GIMNASIO EN LA CIUDAD DE CHICLAYO**

Estimado señor(a), somos estudiantes de la carrera profesional de Administración de Empresas, de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Y estamos recopilando información necesaria para complementar nuestro tema de tesis, titulado: *Proyecto de inversión para la implementación de un gimnasio para la prestación de su servicio en la ciudad de Chiclayo.*

El objetivo de la presente entrevista es medir el nivel de aceptación de la muestra de la investigación a realizarse en la ciudad de Chiclayo. Agradecemos de antemano por brindarnos su tiempo para responder a las preguntas formuladas en la presente encuesta, y del mismo modo hacerle saber que los resultados tienen fines estrictamente académicos.

Instrucciones: Marque con un “x” la letra correspondiente a su respuesta, complete las líneas y enumere según su importancia.

I. DATOS GENERALES:

1) Edad

- a. De 20 a 23 años
- b. De 24 a 27 años
- c. De 28 a 31 años
- d. De 32 a 34 años

2) Sexo

- a. Masculino
- b. Femenino

3) ¿A cuánto en promedio asciende su ingreso mensual?

- a. Menos de s/. 600.00
- b. Entre s/. 600.00 y s/. 850.00
- c. Entre s/. 850.00 y s/. 1,300.00
- d. Entre s/. 1,300.00 y s/. 2,400.00

- e. Entre s/. 2,400.00 y s/. 9,500.00
 f. Más de s/. 9,500.00
- 4) Sector residencial
- a. Urb. Santa Victoria
- b. Urb. San Eduardo
- c. Urb. La Florida
- d. Urb. Federico Villarreal
- e. Otro: _____

II. ASISTENTES AL GIMNASIO

- 5) ¿Asiste actualmente al gimnasio?

SI

NO

¿A cuál de ellos asiste? _____

*Si la respuesta en "NO" vaya a la pregunta N° 24, si la respuesta es "SI", pase a las N° 6.

- 6) ¿Cuánto invierte mensualmente en los servicios de un gimnasio?
- a. Menos de s/. 50.00
- b. Entre s/. 51.00 y s/. 80.00
- c. Entre s/. 81.00 y s/. 120.00
- d. Entre s/. 121.00 y s/. 160.00
- e. Más de s/. 161.00
- 7) ¿Cuántas personas de su familia acuden al gimnasio?
- a. Solo usted
- b. De 2 a 4 integrantes
- c. De 4 a 6 integrantes
- d. Más de 6 integrantes
- 8) ¿Con qué frecuencia acude al gimnasio?
- a. Diariamente
- b. Interdiario
- c. Una vez a la semana
- d. Solo el fin de semana
- 9) ¿Cuál es el horario más cómodo para asistir al gimnasio?
- a. Por las mañanas
- b. Por las tardes
- c. Por las noches
- 10) ¿Influye en usted la publicidad al momento de decidir a qué gimnasio acudir?
- a. Nada
- b. Poco
- c. Me es indiferente
- d. Regular
- e. Mucho
- 11) De las siguientes actividades ¿Cuáles les gustaría practicar o practica actualmente? (Max. 3)
- a. Musculación
-
-
-

- b. Entrenamiento militar
 - c. Entrenamiento funcional
 - d. Baile
 - e. Aeróbicos
 - f. Spinning
 - g. Otro: _____
- 12) ¿Qué busca al asistir a un gimnasio? (Marca máximo 2)
- a. Mejorar su apariencia física
 - b. Eliminar el estrés
 - c. Mejorar su salud
 - d. Salir de la rutina
 - e. Mejorar su rendimiento físico
- Otro: _____

13) ¿Te sientes satisfecho con los entrenadores del gimnasio al cual asistes?
 SI NO

- 14) ¿Qué atributos valoras más en un gimnasio?
- a. Ubicación
 - b. Buena implementación (Máquinas)
 - c. Asesoría adecuada
 - d. Precios accesibles
- Otro: _____

III. OFERTA FUTURA

15) ¿Haría uso del servicio de un gimnasio que le ofrece máquinas de primera, asesoría en nutrición y suplementación por parte de profesionales y brinda un ambiente cómodo?
 SI NO

- 16) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de un gimnasio que le ofrece máquinas de primera, asesoría en nutrición y suplementación por parte de profesionales y brinda un ambiente cómodo?
- a. Entre s/. 40.00 y s/. 60.00
 - b. Entre s/. 61.00 y s/. 80.00
 - c. Entre s/. 81.00 y s/. 100.00
 - d. Entre s/. 101.00 y s/. 120.00
 - e. Entre s/. 121.00 y s/. 160.00

17) Marque 5 de los servicios de un gimnasio que le parecen más importantes

Baile		Yoga	
Musculación		Entrenamiento funcional	
Aeróbicos		Entrenamiento militar (crossfit)	
Spinning		Nutrición y suplementación	

- 18) ¿De qué manera le gustaría enterarse de las novedades que tendrá el gimnasio?
- a. Por página web
 - b. Por Facebook / Instagram/ Twitter
 - c. Por Flyers (Publicidad impresa)
 - d. Por aplicación móvil propia del gimnasio

19) ¿Es muy importante para usted que el gimnasio brinde un amplio horario de atención?
 SI NO

20) ¿Cuáles fueron los factores más importantes y/o atrayentes para recurrir al gimnasio al cual usted asiste? Mencione Max. 2.

21) ¿En la escala del 1 al 10 en cuanto calificaría al gimnasio al cual usted asiste?

Muy malo 1 2 3 4 5 6 7 8 9 Muy bueno

22) Adicionalmente a los servicios que se indican en la pregunta 17, considera usted importantes otros servicios complementarios como:

Footing / pista de carrera

Piscina

Cuadrilátero de box

Baños a vapor

Duchas españolas

Exclusividad - membresía

Promociones /cuponera

Facilidades en los medios de pago

23) ¿Usaría usted definitivamente los servicios del gimnasio con los requerimientos que ha manifestado?

SI

NO

IV. NO ASISTENTES AL GIMNASIO

24) ¿Cuáles son las razones por las que no asiste?

a. Ninguno cumple mis expectativas

b. Los instructores no están capacitados

c. No existe un gimnasio cerca

d. Por falta de tiempo

e. Otro: _____

25) ¿Qué razones de fuerza harían que usted acuda al gimnasio?

a. Acompañamiento de un familiar/pareja/otros

b. Influencia de alguna amistad

c. Periodo de prueba

d. Ofertas

e. Seguimiento de la empresa que monitoree el avance

f. Contar con un coach

Tabla 94: Perú: Gasto Real Promedio Per Cápita Mensual, Según Grupos De Gasto
2009– 2015

Grupos de gastos	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Nacional	591	610	628	653	666	669	673
Alimentos	255	269	269	272	278	275	278
Alimentos dentro del hogar	173	182	182	183	186	184	186
Alimentos fuera del hogar	82	87	87	89	92	91	92
Vestido y calzado	25	27	27	29	30	30	30
Alquiler de vivienda y combustible	96	97	105	112	118	121	125
Muebles y enseres	24	25	24	27	26	28	29
Cuidados de la salud	50	53	55	57	54	54	53
Transporte y comunicaciones	66	65	67	73	77	75	75
Esparcimiento diversión y cultura	50	53	55	56	55	57	54
Otros gastos	25	27	26	27	28	29	29

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Nacional de Hogares, 2009 - 2015.

Nota. Elaboración: INEI

Tabla 95: Total Perú Urbano

PROMEDIOS	TOTAL	NSE AB	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Grupo 1 : Alimentos – gasto promedio	S/. 579	S/. 816	S/. 648	S/. 679	S/. 601	S/. 501	S/. 380
Grupo 2 : Vestido y Calzado – gasto promedio	S/. 93	S/. 172	S/. 102	S/. 112	S/. 88	S/. 69	S/. 49
Grupo 3 : Alquiler de vivienda, Combustible, Electricidad y Conservación de la Vivienda – gasto promedio	S/. 173	S/. 337	S/. 197	S/. 213	S/. 173	S/. 121	S/.72
Grupo 4 : Muebles, Enseres y Mantenimiento de la vivienda – gasto promedio	S/. 92	S/. 246	S/. 81	S/. 89	S/. 69	S/. 53	S/. 41
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos – gasto promedio	S/. 111	S/. 215	S/. 126	S/. 131	S/. 117	S/. 78	S/. 46
Grupo 6 : Transportes y Comunicaciones – gasto promedio	S/. 175	S/. 475	S/. 173	S/. 194	S/. 142	S/. 90	S/. 51
Grupo 7 : Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales y de Enseñanza –gasto promedio	S/. 192	S/. 513	S/. 200	S/. 226	S/. 161	S/. 95	S/. 48
Grupo 8 : Otros bienes y servicios – gasto promedio	S/. 99	S/. 185	S/. 107	S/. 114	S/. 97	S/. 74	S/. 52
PROMEDIO GENERAL DE GASTO FAMILIAR MENSUAL	S/. 2,522	S/.4,747	S/.2,759	S/. 2,961	S/. 2,457	S/. 1,842	S/. 1,259

PROMEDIO GENERAL DE INGRESO FAMILIAR MENSUAL*	S/. 3,173	S/.6,602	S/.3,455	S/. 3,729	S/. 3,046	S/. 2,127	S/. 1,363
---	-----------	----------	----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Nota. Fuente: APEIM 2015

Nota. Elaboración: APEIM