UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

GIMNASIO ECOLÓGICO “ECOGYM”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado académico de Bachiller en Administración de Empresas

AUTOR:

Castro Mejia Cynthia Ivette	0000-0003-2981-8474
Guerrero Neyra, Noemí	0000-0001-8376-6850
Ore Chávez, Cinthya Regina	0000-0001-7319-1037
Zelada Portugal, Delia Virginia	0000-0003-2762-4801

ASESOR:

Ramírez Bohada, Juan Carlos	0000-0002-2066-0992
-----------------------------	---------------------

Lima, 16 de Julio de 2018

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo, es un proyecto empresarial orientado al rubro fitness, el cual muestra un modelo de negocio de un gimnasio ecológico, que no solo brindará los beneficios de un gimnasio regular, sino que también ayudará a concientizar y minimizar el impacto ambiental, transformando la energía cinética generado por los ejercicios de los clientes en energía eléctrica.

EcoGym nace de la necesidad de las personas que tienen un estilo de vida saludable, realizan actividad física y se preocupan activamente por el cuidado del medio ambiente, estas personas consideran que el consumo de energía en un gimnasio es muy alto y buscan alternativas para que sus actividades minimicen el impacto ambiental. Es importante resaltar que en la actualidad, Lima es considerada una de las ciudades de Latinoamérica con más contaminación y una carente falta de sensibilidad por parte de los ciudadanos por cuidar el medio ambiente.

La investigación y análisis de todos los factores antes mencionados, han permitido determinar la rentabilidad y viabilidad del proyecto EcoGym, que se sustenta en una proyección financiera favorable de 5 años. Se puede determinar que la proyección para el accionista principal es óptima, se cuenta con un TIR de 53%, el que supero al índice COK 10.01%.

Se considera que el proyecto EcoGym tiene un posicionamiento ideal en el mercado para maximizar los beneficios de las iniciativas propuestas, y por tanto su implementación resulta atractiva para el inversor.

Palabras claves: gimnasio ecológico, fitness, energía, impacto ambiental, medio ambiente, vida saludable y tecnología.

ABSTRACT

The present work is a business project oriented to fitness, which shows a business model of an ecological gym, it will not only provide the benefits of a regular gym, but also help to raise awareness and minimize the environmental impact, transforming the Kinetic energy generated by the clients' exercises in electrical energy.

EcoGym is born from the need of people who have a healthy lifestyle, also perform physical activity and are actively concerned about the environment, these people consider that the energy consumption in a gym is very high and look for other alternatives so that their activities can minimize the environmental impact. It is important to note that currently, Lima is considered to be one of the cities in Latin America with more pollution and a lack of sensitivity on the part of citizens to care for the environment.

The research and analysis of all the factors mentioned before will allowed us to determine the profitability and viability of the EcoGym project, which is based on a favorable financial projection of 5 years. It can be determined that the projection for the main shareholder is optimal, it has an IRR of 53%, which exceeded the COK index of 10.01%.

It is considered that the EcoGym project has an ideal positioning in the market to maximize the benefits of the proposed initiatives, and therefore its implementation makes it an attractive project for the investor.

Keywords: ecological gym, fitness, energy, environmental impact, environment, healthy life and technology.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	2
ABSTRACT	3
1. Introducción	10
2. Aspectos generales del negocio.....	11
2.1 Idea / nombre del negocio	11
2.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer.....	12
2.3 Equipo de trabajo	14
3. Planeamiento Estratégico	16
3.1 Análisis externo.....	16
3.1.1 Análisis PESTEL.....	16
3.2 Análisis interno	22
3.2.1 Análisis de las 5 fuerzas de Porter	22
3.2.2 Análisis FODA	25
3.3 Visión	26
3.4 Misión.....	26
3.5 Estrategia Genérica	26
3.6 Objetivos Estratégicos.....	27
4. Investigación / Validación de mercado	28
4.1 Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis	28
4.2 Resultados de la investigación	32
4.3 Informe final: Elaboración de tendencias, patrones, conclusiones y recomendaciones.....	35
5. Plan de Marketing	38
5.1 Planteamiento de objetivos de marketing.....	38
5.2 Estrategias de Marketing	38
5.2.1 Segmentación	39
5.2.2 Posicionamiento	40
5.3 Mercado Objetivo.....	40
5.3.1 Tamaño de mercado	40
5.3.2 Tamaño de mercado disponible.....	40
5.3.3 Tamaño de mercado operativo (target)	40

5.3.4 Potencial de crecimiento del mercado	41
5.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix	41
5.4.1 Estrategia de producto / servicio	41
5.4.2 Diseño de producto / servicio	42
5.4.3 Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)	43
5.4.4 Estrategia comunicacional	44
5.4.5 Estrategia de distribución	46
5.5 Plan de Ventas y Proyección de la Demanda	46
5.6 Presupuesto de Marketing	49
6. Plan de Operaciones	50
6.1 Políticas Operacionales	50
6.1.1 Calidad	50
6.1.2 Procesos	50
6.1.3 Planificación	51
6.1.4 Inventarios	52
6.2 Diseño de Instalaciones	52
6.2.1 Localización de las instalaciones	52
6.2.2 Capacidad de las instalaciones	55
6.2.3 Distribución de las instalaciones	58
6.3 Especificaciones Técnicas del Producto / servicio	63
6.4 Mapa de Procesos y PERT	65
6.5 Planeamiento de la Producción	68
6.5.1 Gestión de compras y stock	68
6.5.2 Gestión de la calidad	69
6.5.3 Gestión de los proveedores	70
6.6 Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo	73
6.7 Estructura de costos de producción y gastos operativos.	74
7. Estructura organizacional y recursos humanos	75
7.1 Objetivos Organizacionales	75
7.2 Naturaleza de la Organización	76
7.2.1 Organigrama	76

7.2.2 Diseño de Puestos y Funciones	78
7.3 Políticas Organizacionales	85
7.4 Gestión Humana	92
7.4.1 Reclutamiento.....	92
7.4.2 Selección, contratación e inducción	93
7.4.3 Capacitación, desarrollo y evaluación del desempeño	96
7.4.4 Motivación	102
7.4.5 Sistema de remuneración	104
7.5 Estructura de gastos de RRHH.....	107
8. Plan económico- Financiero.....	110
8.1. Supuestos.....	110
8.2 Inversión en activos (fijos e intangibles) y depreciación	110
8.3 Proyección de ventas.....	112
8.4 Cálculo del capital de trabajo	113
8.5 Estructura de financiamiento: Tradicional y no tradicional	116
8.6 Estados Financieros.....	117
8.7 Flujo financiero	121
8.8 Tasa de descuento accionista y wacc	121
8.9 Indicadores de rentabilidad	123
8.10 Análisis de riesgos.....	124
8.10.1 Análisis de sensibilidad	125
8.10.2 Análisis de escenarios	126
8.10.2 Punto de equilibrio	128
8.10.3 Principales riesgos del proyecto (cualitativo)	129
9. Conclusiones	131
9.1 Conclusiones Generales	131
9.2 Conclusiones Individuales.....	132
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	134
ANEXOS.....	137

INDICE DE TABLAS

TABLA N° 01: Nuevas tendencias deportivas en los limeños	19
TABLA N° 02: Razones expuestas por quienes no realizan deportes	19
TABLA N° 03: Asistencia a gimnasios por NSE	20
TABLA N° 04: Segmentación por % que realiza ejercicio	28
TABLA N° 05: Resultado de la muestra	28
TABLA N° 06: Resultados del anuncio en Facebook y Landing Page	36
TABLA N° 07: Tarifas mensuales de los principales competidores	43
TABLA N° 08: Proyección de la Demanda Año Inicial	47
TABLA N° 09: Proyección de la Demanda al 2023.....	48
TABLA N° 10: Presupuesto Anual de Marketing	49
TABLA N° 11: Localización de las Instalaciones	54
TABLA N° 12: Cálculo de la Capacidad Instalada	55
TABLA N° 13: Porcentaje de Utilización del Local	57
TABLA N° 14: PERT – Tiempo de Ejecución de Proyecto EcoGym	67
TABLA N° 15: Cuadro de Rangos de Calificación.....	71
TABLA N° 16: Tabla de Resultados de Proceso de Homologación de Proveedores.....	72
TABLA N° 17: Tabla de Principales Proveedores	72
TABLA N° 18: Inversión en Activos Fijos del Proceso Productivo	73
TABLA N° 19: Estructura de costos de producción y gastos operativos	74
TABLA N° 20: Cantidad de trabajadores en planilla	77
TABLA N° 21: Estructura de Planilla	108
TABLA N° 22: Estructura de Gastos de RRHH.....	108
TABLA N° 23: Presupuesto Total en Recursos Humanos	109
TABLA N° 24: Inversión en activos	111
TABLA N° 25: Depreciación de Activos.....	112
TABLA N° 26: Proyección de ventas	113
TABLA N° 27: Estimación de capital de trabajo	115
TABLA N° 28: Estructura de Financiamiento no tradicional	117
TABLA N° 29: Flujo de Caja.....	118
TABLA N° 30: Estado de Resultados	119

TABLA N° 31: Balance General	120
TABLA N° 32: Flujo de Caja Económico y Financiero.....	121
TABLA N° 33: Método CAPM.....	122
TABLA N° 35: Indicadores Económicos	123
TABLA N° 37: Análisis de Riesgo.....	125
TABLA N° 38: Análisis de Escenarios	126
TABLA N° 39: Análisis de Escenarios	127
TABLA N° 40: Punto de Equilibrio	129

INDICE DE FIGURAS

Figura N° 01: Imagen Referencial del gimnasio	12
Figura N° 02: Modelo de la Encuesta	31
Figura N° 03: Modelo de Landing Page	31
Figura N° 04: Video promocional en Landing Page	32
Figura N° 05: Interés por la piscina	33
Figura N° 06: Interés por ser miembro de un gimnasio ecológico.....	33
Figura N° 07: Contribución con el cuidado del medio ambiente	34
Figura N° 08: Formulario Landing Page.....	34
Figura N° 09: Resultados del anuncio en Facebook	35
Figura N° 10: Anuncio en Facebook.....	36
Figura N° 11: Business Model Canvas	37
Figura N° 12: Ciclo de Vida del Producto	44
Figura N° 13: Descripción de posibles locales	53
Figura N° 14: Localización de las Instalaciones	54
Figura N° 15: Plano General Segundo Piso	60
Figura N° 16: Plano General Tercer Piso.....	61
Figura N° 17: Plano General Cuarto Piso	62
Figura N° 18: Mapa de Procesos.....	65
Figura N° 19: Flujo de Procesos del Servicio del Gimnasio.....	67
Figura N° 20: Diagrama PERT	68
Figura N° 21: Organigrama	76

1. Introducción

En la actualidad, las personas en el mundo están tomando conciencia acerca de su cuidado personal para preservar su salud y bienestar. Por otro lado, se encuentra en boga la preocupación por el cuidado del medio ambiente, a fin de no poner en riesgo nuestro futuro.

En nuestro país, se está trabajando en la implementación de diferentes normas con el fin de proteger el medio ambiente, y se debe a que existen estudios que revelan que Lima es la ciudad más contaminada que existe en Latinoamérica. Con el apoyo de los municipios de los principales distritos se están promoviendo programas de vida saludable, a través de la alimentación sana y actividades al aire libre. Al respecto se generan diversos tipos de ideas donde se asocian el cuidado del medio ambiente con el cuidado personal, como generar energía limpia con el esfuerzo físico o recoger los residuos sólidos botados en las calles mediante el ejercicio. Asimismo, se tiene la creación de ciclo vías y promoción del uso de las bicicletas, con el cual se ejercitan y a la vez cuidan el medio ambiente.

Observando estas tendencias, se ha creado el proyecto del gimnasio ecológico EcoGym, en el que propiciamos la salud de manera integral para aquellas personas que tienen la necesidad de verse y sentirse bien mediante la actividad física, y además, desean satisfacer su conciencia ambiental generando energía eléctrica mediante el ejercicio.

Al no existir un gimnasio con estas características y además, de la inseguridad que siente la población cuando realiza ejercicio al aire libre, debido al crecimiento de la delincuencia, EcoGym, se presenta como una alternativa innovadora y segura, que no solo está contribuyendo con el cuidado de la salud, sino que se presenta como una oportunidad de cuidar el medio ambiente.

2. Aspectos generales del negocio

2.1 Idea / nombre del negocio

La idea de negocio es la apertura de un gimnasio ecológico en Lima Perú. EcoGym, es un gimnasio ecológico, el cual pertenece al rubro de fitness, en el que los mismos usuarios podrán generar energía mientras realizan sus rutinas. El gimnasio contará con diferentes servicios de acuerdo a las necesidades de los usuarios, tales como máquinas para poder ejercitarse, sala de box, sala de baile, sala de functional, y además, contará con una piscina, convirtiéndose en uno de los primeros gimnasios que cuenten con una piscina en Lima.

El principal concepto diferenciador será que el Gimnasio EcoGym estará basado en la conversión de energía cinética generada por los usuarios, en energía eléctrica, con lo cual reducirá el impacto ambiental. Asimismo, concientizar a nuestros usuarios en que deben cuidar y proteger el medio ambiente y adicionalmente nos permitirá poder tener un ahorro significativo. Por otro lado, los usuarios podrán asistir a un gimnasio que tenga todas las comodidades a un precio accesible, el cual se realizará por pagos mensuales y que no estén sujetos a un contrato, ni pago de penalidades.

EcoGym nace a partir de la necesidad de las personas con un estilo de vida saludable, que realizan actividad física y que se preocupan activamente por el cuidado del medio ambiente, estas personas consideran que el consumo de energía en un gimnasio es muy alto y buscan otras alternativas para que sus actividades generen un mínimo impacto. Por ello, surge esta idea de negocio como una buena alternativa para cuidar del estado físico y el medio ambiente a la vez, con todos los beneficios adicionales con los que cuenta el gimnasio.

Figura N° 01: Imagen Referencial del gimnasio

Fuente: Club Green <http://clubsolutionsmagazine.com/2013/10/club-green/>

2.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer

EcoGym, es un gimnasio ecológico en el que los usuarios generarán energía mientras realicen sus rutinas, que ofrecerá diferentes servicios a sus clientes como el poder acceder a una piscina y realizar pagos mensuales.

Asimismo, siguiendo el concepto ecológico, contará con lo siguiente:

- Papel reciclado
- Baterías transformador de Energía Cinética en Energía Eléctrica
- Cuidado y reducción de consumo de agua para baños.

Así mismo EcoGym brindará los siguientes servicios:

- **Piscina:** EcoGym contará con una piscina, la cual se encontrará temperada durante la temporada de invierno, con la ayuda de calentadores de agua natural. El usuario tendrá acceso a una piscina adecuada para poder realizar tanto aquaerobics, así como también nado

libre en el tiempo que ellos consideren sin tener que realizar ningún pago adicional por acceder a la piscina.

- **Sala de Máquinas:** La sala de máquinas de cardio contará con una innovadora propuesta, en el cual se podrá recopilar la energía cinética obtenida de los usuarios que se encuentran haciendo el ejercicio, almacenarla y luego poder convertirla en energía eléctrica que nos servirá para el alumbrado y funcionamiento de otros equipos dentro de nuestras instalaciones. De esta manera, será nuestra primera gran colaboración con el cuidado del medio ambiente.
 - **Salas de Baile/ Salas de Box/ Salas de Functional:** Se ofrecerá el servicio para entretenimiento de nuestros diferentes usuarios con la finalidad de ser competitivo y a la vez atractivo para el mercado.
 - **Cafetería:** En la cafetería se ofrecerá servicios de primera calidad y orgánicos, con proveedores certificados que estén comprometidos con el cuidado del medio ambiente.
-
- **¿Qué satisface?** La necesidad de aquellas personas que desean verse y sentirse mejor gracias a la actividad física, y, además, satisfacer su conciencia ambiental.
 - **¿A quién?** A las personas preocupadas por lograr un cuerpo sano y que además poseen conciencia ambiental.
 - **¿Cómo?** Implementando un gimnasio con equipos y máquinas adecuadas, para que los clientes a través de sus rutinas de entrenamiento generen energía eléctrica.
 - **¿Para qué?** Para preparar personas físicamente saludables y contribuir con el ahorro de energía que repercute en el cuidado del medio ambiente.

2.3 Equipo de trabajo

Noemí Guerrero Neyra

Técnica profesional en administración, actualmente curso el décimo ciclo de la carrera de Administración de Empresas UPC - EPE, trabajo en la empresa GRUPO MEGA, encargada del área de operaciones y poseo habilidades como: trabajar en equipo, organización, liderazgo, comunicación interpersonal, disponibilidad, autoconocimiento y toma de decisiones.

Delia Zelada Portugal

Actualmente cursando la segunda carrera, en el décimo ciclo de Administración de Empresas UPC EPE. De profesión odontóloga. Trabajo en la Clínica Internacional como Coordinadora de Convenios en el área Comercial. Habilidades: Capacidad de liderazgo, planificación, búsqueda de soluciones, orden y pro actividad.

Cynthia Castro Mejía

Actualmente curso el décimo ciclo de la carrera de Administración de Empresas. Trabajo en Inversiones El Nissei S.A. empresa dedicada a la compra y venta de artículos de remate y mi cargo es el de jefa de tienda. Mis habilidades son el trabajo en equipo, flexibilidad y adaptación, liderazgo y comunicación.

Cinthy Oré Chávez

Estudiante del décimo ciclo de la carrera de Administración de Empresas. Con experiencia laboral de más de 6 años en el área de Recursos Humanos, para la empresa Ameco Perú, Empresa Americana que brinda diferentes servicios a los principales proyectos Mineros. Mis competencias blandas son trabajo en equipo, solución eficaz de problemas, orientación al servicio al cliente, adaptación, liderazgo.

3. Planeamiento Estratégico

3.1 Análisis externo

3.1.1 Análisis PESTEL

Análisis Político - Legal

Se puede determinar que en la actualidad el gobierno peruano se encuentra en la implementación de diferentes normas que ayuden a proteger el medio ambiente, esto debido a que Lima es una de las ciudades que tiene mayor contaminación en el aire, así como contaminación sonora¹ a nivel de Latinoamérica. El gobierno peruano se encuentra comprometido con la implementación de nuevas leyes que apoyen y faciliten el cuidado del medio ambiente, así como también que sancionen a los que no cumplan con las normas establecidas.²

Así mismo, se puede identificar que las diferentes municipalidades de los diferentes distritos de la capital, y provincias se encargan de promover el deporte a través de la creación de diferentes lozas deportivas, así como también de áreas verdes, creación de ciclo vías, carga de celulares de manera solar, préstamo de bicicletas para ir a trabajar o estudiar dentro de sus respectivos distritos.

Por otro lado, en los últimos años se ha lanzado una campaña agresiva por parte del Estado Peruano, para la formalización de empresas, por lo tanto, se ha agilizado muchos trámites, sin embargo, en la práctica existe aún desconocimiento por parte de los interesados.

¹ Perú tomará medidas por alto nivel de contaminación en Lima. (2014). Telesur. Recuperado de <https://www.telesurtv.net/news/Peru-tomara-medidas-por-alto-nivel-de-contaminacion-en-Lima--20140515-0016.html> (Consulta: 13 marzo 2018).

² Dirección General de Salud Ambiental Ministerio de Salud. "Política Nacional de Salud Ambiental 2011 – 2020" (2011). MINSA. Recuperado de <http://www.digesa.minsa.gob.pe/publicaciones/descargas/POLITICA-DIGESA-MINSA.pdf> (Consulta: 13 marzo 2018).

Se puede apreciar que existe una preocupación por el Estado de que su población esté consciente de que debe cuidar su salud y bienestar propio, a través del cuidado del medioambiente, así como también existen Proyectos de Ley que promueven que las personas se preocupen por su bienestar y proponen que realicen deporte, se les brinda el apoyo al crear diferentes proyectos para que encuentren en sus respectivos distritos, lugares donde poder realizar ejercicio.

Análisis Económico:

De acuerdo a la información sobre las tendencias, el mercado fitness peruano mueve cerca de US\$150 millones. La oferta de entrenamiento funcional viene dando la hora.

El mercado fitness en el Perú avanza a pasos agigantados. No solo con la gran oferta de las cadenas de gimnasios, sino con la tendencia de los centros de entrenamientos funcionales, que desde hace tres años se hace más fuerte.

Esto ha permitido que la oferta fitness se haya engrosado un poco más y ya existan 1.200 locales de gimnasios y lugares de entrenamiento; el mercado en el país esté moviendo US\$150 millones, anota Marcela Garcés, gerente de marketing de Bodytech.³

Sin embargo, se calcula que en el Perú apenas entre el 1,5% y 2% de personas realiza algún tipo de ejercicio físico, según IHRSA. Una cifra que podría incrementarse mientras mayor cantidad de peruanos opten por entrenar. La eliminación de la barrera del precio es un paso importante.

Según el último reporte de IHRSA, en el Perú existen actualmente 1.682 gimnasios que tuvieron alrededor de 562 mil abonados durante el 2016.

A su vez, dicha institución calcula que este mercado facturó US\$169 millones durante el año pasado. Sin duda, una industria que va creciendo de a pocos, con la aparición de nuevos formatos de centros de entrenamiento funcionales, el anuncio de grandes cadenas como Snap Fitness, el acelerador de las posicionadas Bodytech y Sportlife. Y, ahora, con la puerta abierta para las cadenas 'low cost'.⁴

³ ¿Cuáles son las tendencias en el mercado fitness peruano? (2016). El Comercio. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/son-tendencias-mercado-fitness-peruano-148450> (Consulta: 13 marzo 2018).

⁴ ¿Los gimnasios 'low cost' llegaron al Perú? (2017) El Comercio. Recuperado de, <https://elcomercio.pe/economia/gimnasios-low-cost-llegaron-peru-438836> (Consulta: 13 marzo 2018).

Finalmente, se espera que la inflación se ubique por debajo de su valor de largo plazo durante la primera mitad de 2018, y que luego converja gradualmente hacia 2.0%, por la recuperación gradual de la demanda agregada. Asimismo, la inflación sin alimentos y energía y las expectativas de inflación se ubicarán alrededor de 2.0% por ciento en el horizonte de proyección, en un contexto de ausencia de presiones inflacionarias de demanda.⁵

Existe en el País una creciente inversión en el desarrollo de Gimnasio y propuestas de negocios relacionados con el rubro de fitness.

Análisis Tecnológico:

La innovación de la tecnología en los últimos años es fundamental para la implementación de proyectos que sean amigables con el medio ambiente, ya que se tiene de una manera accesible y cercana nuevas propuestas de poder transformar la energía cinética deportiva en energía que se pueda utilizar para el alumbrado público o de un negocio, de esta manera contribuir con el cuidado del Planeta, lo cual ha sido de mejor beneficio para incursionar en modelos de negocio que sean eco amigables.⁶

Análisis Socio - Cultural:

En el Perú, la principal actividad física es caminar. Los gimnasios solo llegan al 2% de la población en Lima. De quienes ingresan a dichos centros, solo 20% se mantiene entrenando.

En tiempos de estrés en los estudios, el ámbito empresarial e incluso en la política, el deporte se presenta como una buena práctica. Para el 79% de peruanos, realizar alguna actividad física es importante a fin de mantener una vida sana; sin embargo, solo el 39% la ejecuta.

⁵ Reporte de Inflación (2018). Banco Central de Reserva del Perú. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2018/marzo/reporte-de-inflacion-marzo-2018.pdf>. (Consulta: 13 marzo 2018).

⁶ Las tecnologías pueden salvar el medio ambiente (2016). OpenMind. Recuperado de <https://www.bbvaopenmind.com/las-tecnologias-que-pueden-salvar-el-medio-ambiente/>. (Consulta: 13 marzo 2018).

Así lo señaló el estudio Vida Saludable 2016, de Arellano Marketing, el cual indica que la principal actividad de los peruanos es caminar, seguida de correr, levantar pesas, fútbol, baile, manejar bicicleta y otras.

TABLA N° 01: Nuevas tendencias deportivas en los limeños

Las razones para los limeños que no practican deporte, la falta de tiempo es la principal limitante (70%), según el estudio "Actitud hacia el deporte 2016", realizado por CCR.⁷

TABLA N° 02: Razones expuestas por quienes no realizan deportes

⁷ Solo 39% de peruanos practica deporte, la mayoría dice no hacerlo por falta de tiempo. (2016). Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/39-peruanos-practica-deporte-mayoria-dice-hacerlo-falta-111576> (Consulta: 13 marzo 2018).

Dentro del factor sociocultural, es importante mencionar el tema del cuidado del medio ambiente. En el Perú se observa que esta cultura aún no está desarrollada por completo, solo algunos distritos como La Molina, San Isidro, San Borja, Surco y Miraflores, cuentan con programas verdes, en los cuales realizan actividades y estrategias para concientizar a la población sobre la necesidad de cuidar nuestro Planeta.

Por otro lado, si bien el ejercicio suele ser vinculado a los gimnasios, el gerente de Cuentas y Estudios Multicliente de Ipsos Perú, Javier Álvarez, refirió que estos centros tienen su acogida más en el segmento de millennials (21 a 35 años), en la cual alcanzan una penetración de 25%. Sin embargo, cae en los adultos (5%).

Afirman que no es un problema de oferta sino más bien de hábito del usuario, prioridades e inversión.⁸

TABLA N° 03: Asistencia a gimnasios por NSE

ASISTENCIA A GIMNASIOS *						
	Total	Nivel socioeconómico				
		A	B	C	D	E
Sí	25%	34%	33%	26%	18%	12%
No	74%	64%	66%	72%	82%	86%
No precisa	1%	2%	1%	2%	-	2%

FUENTE: Ipsos Perú *Limeños de 21 a 35 años

Fuente: Ipsos Perú

En la actualidad existe mayor concientización de las personas por el cuidado del medio ambiente, se puede determinar que los distritos más ecológicos y que se preocupan por el cuidado del medio ambiente son San Borja, Miraflores, Surco, La Molina y San Isidro⁹. Adicionalmente, se puede apreciar que las personas no mantienen una constancia en las

⁸ Solo 39% de peruanos practica deporte, la mayoría dice no hacerlo por falta de tiempo. (2016). Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/39-peruanos-practica-deporte-mayoria-dice-hacerlo-falta-111576> (Consulta: 13 marzo 2018).

⁹ San Borja camino a convertirse en la primera ecociudad del Perú. (2014). Perú 21. Recuperado de <https://peru21.pe/lima/san-borja-camino-convertirse-primera-ecociudad-peru-178667> (Consulta: 17 marzo 2018)

membresías de los Gimnasios, lo cual representa un peligro, ya que nuestra propuesta no incluye que se encuentren sujetos a un contrato o que realicen pago de penalidades.

Análisis Medioambiental:

De acuerdo al análisis realizado al medio ambiente, se puede determinar que en la actualidad existe una preocupación creciente por el cuidado del medio ambiente, lo cual no solo se da en nuestra capital, si no a nivel mundial. Las personas hoy en día demuestran que si estarían dispuestos a contribuir con el cuidado del medio ambiente, y que de esta manera se pueda transmitir a sus respectivas familias dicha preocupación. Así como también, diferentes organizaciones que impulsan diferentes iniciativas que promueven el cuidado del medio ambiente y la concienciación de los peligros eminentes a los que nos enfrentamos si no tomamos acciones hoy en día.¹⁰ Sin embargo, a pesar de que existe una mayor preocupación, aún hay desconocimiento por parte de la población respecto a cómo puede contribuir con su cuidado.

En la actualidad, existen pocos negocios que utilicen el concepto de cuidado del medio ambiente y empresas sostenibles. Por otro lado, los distritos de Lima se encuentran contribuyendo en abrir espacios verdes, donde las personas puedan realizar ejercicio, así como también otras actividades relacionadas con el fitness (Clases de Baile, Capoeira), los cuales son gratuitos y al aire libre.

Análisis Global:

Se puede apreciar que en el Perú existe una preocupación por el Estado de que su población sea consciente de que debe cuidar su salud y bienestar propio, a través de la realización de diferentes tipo de actividades como son los deportes, así mismo el Gobierno se encuentra enfocado en el cuidado del medio ambiente, por lo tanto, se encuentra promoviendo diferentes leyes que apoyan a la creación de diferentes programas ecológicos, así como también leyes que sancionen a los que no cumplan con las normas establecidas. Por otro lado, existe una estabilidad

¹⁰ Lanza campaña para promover cuidado ambiental en el Perú. (2018). El Comercio. Recuperado de <https://elcomercio.pe/lima/sucesos/lanzan-campana-promover-cuidado-ambiental-peru-noticia-493986> (Consulta: 17 marzo 2018)

económica en el País, lo que está permitiendo que nuevos negocios puedan desarrollarse en nuestro País, así mismo, se puede apreciar que existe una creciente inversión en negocios relacionados al rubro del Fitness.

El concepto de Gimnasio ecológicos, es un concepto que ha sido lanzado con éxito en diferentes Países como México, Estados Unidos y Hong Kong, así como también el uso de la energía cinética y convertirla en energía eléctrica y de esta manera contribuir con el medio ambiente, esto debido a que, en dichos Países, existe una mayor cultura y compromiso con el cuidado del medio ambiente.¹¹

Finalmente, existen pocos negocios que utilicen el concepto de cuidado del medio ambiente y empresas sostenibles. Por otro lado, los distritos de Lima se encuentran contribuyendo en abrir espacios verdes, donde las personas puedan realizar ejercicio.

3.2 Análisis interno

3.2.1 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Rivalidad entre Competidores Actuales: Alta.

Actualmente, en el Perú no existe un gimnasio con el mismo concepto de generar su propia energía, seríamos el primero en su tipo.

Existe un gimnasio con un concepto ecológico similar, Lima Sport & Fitness; ubicado en Lima Norte y San Miguel, que reúne prácticas eficientes del uso racional del agua, desagüe y de energía eléctrica y una filosofía de construcción responsable, certificado por la U.S. Green Building Council.

¹¹ Gimnasio energéticamente sustentables. (2009). Entrepreneur. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/291259> (Consulta: 17 marzo 2018)

Sin embargo, la mayoría de nuestros competidores serían los gimnasios de cadena como Gold's Gym, Bodytech, Sportlife con múltiples locales en Lima y provincias, así como otros gimnasios de menor renombre pero que tienen su público cautivo en los distritos donde se ubican.

Por tanto, la rivalidad entre los competidores es alta, debido al crecimiento de la industria. Estos motivos, son los que están generando que los inversionistas vean una buena oportunidad de negocio.

Poder de Negociación de los Clientes: Bajo

Poco poder de negociación ya que son clientes finales, los cuales no pueden agruparse e integrarse hacia atrás, sino que consumen de forma individual.

Estos clientes tienen múltiples opciones de gimnasios, por tanto, se debe contar con elementos diferenciadores.

Poder de Negociación de los Proveedores: Baja.

El poder de negociación de los proveedores es bajo, debido a que en el mercado nacional existe bastante competencia entre ellos. En el Perú tenemos a Powerfitness, Activefile, Gimnasios Paredes (fabricantes), Maskay, Fitnessmarket, Sportmastersperú, entre otros.

Por otro lado, no existe amenaza de que integren hacia adelante, debido a que su actividad principal es la venta de equipos.

Amenaza de Productos Sustitutos: Alta

En Lima existen diversos distritos como San Borja, Miraflores, Santiago de Surco, Jesús María y San Isidro, que cuentan con gimnasios al aire libre y espacios donde se puede hacer diversos deportes como correr o hacer uso de bicicletas. En estos casos las personas no realizan pago alguno, pueden manejar sus horarios y la duración de sus rutinas.

Asimismo. Las agrupaciones de corredores tanto los que cobran como los gratuitos, grupos de caminadores, ciclistas, etc.

Encontramos también las academias de baile, de artes marciales, yoga y Pilates. Así como los clubs de deportes.

Por otro lado, tenemos el proyecto de la Municipalidad de Lima, llamado Muni Gym, que son gimnasios móviles y que tiene planificado la instalación de 30 de estos gimnasios.

Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores – Alta

Dentro del ingreso de nuevos competidores tenemos:

El ingreso de los gimnasios “low cost” a través de la cadena brasileña Smart Fit en el 2017.

Igualmente, la empresa peruana Marketing Partness acaba de lanzar en octubre del 2017 la red de gimnasios Megathlon.

La amenaza de nuevos competidores es alta, debido que el acceso a este mercado es fácil, tanto empresarios peruanos como extranjeros con buen capital pueden incursionar en esta industria, sin embargo, existen algunas barreras como buen servicio, bajos precios, buena ubicación y contar con máquinas y equipos de última tecnología.

3.2.2 Análisis FODA

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Se cuenta con capital para la compra de un terreno para la construcción del local.	1. Poco conocimiento del negocio de gimnasio.
	2. Conocimiento y experiencia en administración de empresas, Recursos Humanos.	2. Poco manejo de la parte financiera y contable
	3. Equipo consolidado y de confianza.	3. Necesidad de financiamiento externo
	4. Se cuenta con contactos de proveedores del rubro de fitness y deporte.	4. Marca desconocida
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS OFENSIVAS	ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN Y AJUSTE
1. Compromiso del gobierno para la implementación de leyes en favor del medio ambiente.	DESARROLLO DE PRODUCTO Crear un nuevo modelo de concepto de gimnasio, ecológico y sin membresías. Ubicado en San Borja. F1+O1+O2+O3+O4+O8	Conseguir financiamiento externo mediante las incubadoras de negocios. D3+D4+O2+O4+O6+O8+O10
2. Innovación en tecnología amigable con la ecología, concepto "ecofriendly".		
3. Para el 79% de peruanos, realizar alguna actividad física es importante a fin de mantener una vida sana.		
4. No existe un gimnasio con el mismo concepto de generar su propia energía.	ALIANZA ESTRATÉGICA Aliarse con organizaciones el cuidado del medio ambiente para promover el gimnasio ecológico. Y con proveedores de equipos, nutrición, etc. F3+F4+O1+O5+O7+O9	OUTSOURCING Fortalecer la parte financiera y contable contratando un consultor. D2+O5+O8+O10
5. Gran cantidad de proveedores.		CALIDAD TOTAL Plan de marketing digital y estrategias de social media D4+O3+O4+O6+O8
6. Muy pocos gimnasios con oferta de piscina.		
7. Existen diferentes organizaciones que impulsan iniciativas que promueven el cuidado del medio ambiente.		
8. Modelo de negocio existente en México y Estados Unidos, con éxito.		
9. Lima es una de las ciudades que tiene mayor contaminación en el aire, así como contaminación sonora a nivel de Latinoamérica.		
10. Crecimiento Económico del País.		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA
1. Tendencia a los deportes y ejercicios al aire libre y gratuitos, promovidos por las municipalidades.	DIVERSIFICACIÓN CONCÉNTRICA Incluir el uso de la piscina en el pago mensual, para incentivar las suscripciones continuas. F1+A1+A2+A3+A4	GERENCIA DE PROCESOS Realizar un benchmarking de los principales competidores para comparar nuestros procesos y mejorarlos- D1+D4+A2+A4
2. Solo 20% de los usuarios, mantienen su entrenamiento en los gimnasios.		
3. La falta de tiempo es la mayor limitante para ejercitarse.		
4. Gran competencia, gimnasios de cadena y los nuevos "low cost"		

Fuente: Elaboración propia

3.3 Visión

En el año 2023 convertirnos en un gimnasio líder, en el cuidado físico, y generado de conciencia sobre el cuidado del medio ambiente en todo el Perú. Destacándose por nuestro concepto de libertad y satisfacción de diferentes necesidades de nuestros usuarios, orientándose en la innovación y creación de un nuevo estilo de gimnasios ecológicos y autosustentables.

3.4 Misión

Ser el primer gimnasio ecológico en el Perú que genere su propia energía y mejora la calidad de vida de sus usuarios mediante el ejercicio, a través de diferentes programas de Fitness, fortaleciendo los vínculos existentes entre el cuidado del estado físico y el impacto en el medio ambiente.

3.5 Estrategia Genérica

La estrategia genérica a utilizar en nuestro modelo de negocio es diferenciación, ofreciendo un modelo de gimnasio en el cual brindaremos un nuevo concepto Ecológico, el cual no solo colabore con el cuidado del medio ambiente, si no también que ofrezca servicios diferenciadores a nuestros usuarios, como lo es ser el primer Gimnasio con Piscina ecológico y auto sostenible en Lima.

El principal concepto diferenciador sería que el Gimnasio EcoGym esté basado en ser un gimnasio netamente ecológico, el cual nos permitirá poder tener un ahorro significativo para nosotros, y asimismo concientizar a nuestros usuarios en que deben de cuidar y proteger el medio ambiente. Por otro lado, los usuarios podrán asistir a un gimnasio que tenga todas las comodidades a un precio accesible, el cual se realizará con pagos mensuales y que no estén sujetos a un contrato, ni pago de penalidades.

Con la finalidad de poder alcanzar la estrategia mencionada, la organización deberá realizar una planeación estratégica y cuidado de sus diferentes recursos, así mismo, establecer objetivos a

corto y mediano plazo, los cuales deberán ser específicos para toda la empresa, a fin de desarrollarse y posicionarse como un gimnasio de referencia.

3.6 Objetivos Estratégicos

Objetivos de Corto Plazo

- Aperturar un gimnasio con concepto ecológico para el año 2019 y captar el 10% del mercado en el primer año.
- Concretar alianzas estratégicas con empresas ligadas al cuidado del medio ambiente, así como proveedores de equipos y especialistas en nutrición para el 2019.
- Implementar de una piscina para el uso de los usuarios sin pagos adicionales y captar el 15% de usuarios en el primer año.
- Implementar un plan de acción para optimizar nuestros procesos internos para el 2019.
- Contar con equipos con tecnología de punta que nos permitan generar y almacenar la energía e implementarla en toda la estructura del gimnasio.
- Fidelizar a nuestros clientes a través de un gimnasio que cuenta con ambientes adecuados y que satisface sus necesidades mediante un servicio adicional, como el uso de la piscina, lo que nos generará liquidez.
- Contar con un profesional contable a través de la tercerización en el primer trimestre del 2019.

Objetivo de Mediano Plazo

- Obtener un 10 % de participación de mercado, al periodo 2023.
- Incrementar en un 5% de participación de mercado, al periodo 2023, a través de socios claves.
- Incrementar el número de usuarios en un 35%, a fin de ampliar nuestra participación de mercado, al periodo 2023.
- Expandir el gimnasio en Lima en los próximos dos años.
- Contar con una liquidez y rentabilidad de un 30% en los próximos dos años.

4. Investigación / Validación de mercado

4.1 Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis

Se ha utilizado el método de exploración para poder abordar el problema, este método nos permite comprender la situación y los aspectos del comportamiento de las personas.

Para este tipo de investigación hemos utilizado la técnica cualitativa de entrevistas. Se realizaron en total 203 encuestas en el segmento seleccionado.

Con la finalidad de poder realizar una validación del mercado, se tomó en consideración los distritos considerados ecológicos: San Borja, San Isidro, Surco, Miraflores y La Molina, así como también se realizó una segmentación en edades de 18 a 45 años y finalmente, se tomó en consideración la información brindada por el Diario Gestión, donde indica que sólo el 39% de la población realiza algún tipo de actividad física, lo cual nos dio los siguientes resultados respecto a la muestra:

TABLA N° 04: Segmentación por % que realiza ejercicio

Item	Distrito	Segmentación por % que realiza ejercicio
1	San Borja	16,515
2	San Isidro	7,360
3	La Molina	25,926
4	Surco	46,158
5	Miraflores	11,912
Total		107,871

TABLA N° 05: Resultado de la muestra

$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$

N: Tamaño de la población	107,871
Z: Nivel de confianza	1.96
P: Probabilidad de éxito	0.95
Q: Probabilidad de fracaso	0.05
E: Margen de error	0.03
$n = \frac{107,871 * 1.96^2 * 0.95 * 0.05}{0.03^2 (107,871 - 1) + 1.96^2 * 0.95 * 0.05} = 203$	

Fuente: Elaboración propia

Se realizó 203 encuestas a hombres y mujeres de diferentes edades, residentes de la ciudad de Lima. La encuesta estuvo dirigida a una población entre los 18 y 45 años, los cuales cuentan con diferentes niveles de formación y ocupaciones, como: Superior completa, Técnica y Universitario y que vivan en los distritos considerados ecológicos: San Borja, Surco, San Isidro, Miraflores y La Molina.

La presente investigación tiene como finalidad analizar la probabilidad de éxito de la implementación de un nuevo modelo de gimnasio que integra los conceptos de Ecología y Libertad muy acorde a las últimas tendencias del cuidado del estado físico, cuidado del medio ambiente y a la vez por la eficiencia del uso del tiempo.

Problema

Las personas que practican un estilo de vida saludable como ejercitarse, realizar deportes, alimentarse saludablemente, entre otros ¿se preocupan también por el impacto de sus actividades en el medio ambiente? Asimismo, ¿están interesadas en acudir a un gimnasio ecológico que les brinde la oportunidad de colaborar activamente con el medio ambiente?

Usuario

Hombres y mujeres que poseen un estilo de vida saludable, que realicen ejercicios y se preocupen por el cuidado del medio ambiente.

Esta investigación permitirá:

- Identificar la necesidad de aquellas personas que desean verse y sentirse mejor gracias a la actividad física, y además, satisfacer su conciencia ambiental.
- Despertar la conciencia ambiental en algunos usuarios que ya están ejercitándose en gimnasios tradicionales, y opten por un nuevo concepto amigable con el medio ambiente y que tiene beneficios adicionales.

Hipótesis clave:

Las personas que practican ejercicios y llevan un estilo de vida saludable tienen conciencia del impacto que sus actividades generan en el medio ambiente, asimismo, desean tener la libertad y control de estas actividades sin la obligación de una membresía.

En EcoGym nuestros clientes se ejercitan de manera satisfactoria, logrando los resultados esperados y además, contribuyen al cuidado del medio ambiente, reduciendo el impacto ambiental mediante el ahorro de energía, así como también, de darle la libertad de no contar con membresía.

Supuesto más riesgoso:

Los usuarios no consideran importante la integración entre el buen estado físico, el cuidado del medio ambiente y la libertad de ejercitarse de acuerdo a sus tiempos.

Criterio mínimo de éxito:

En la actualidad existen personas que tienen la necesidad de contar con un gimnasio que les permita ejercitarse de manera satisfactoria, con la finalidad de llevar una vida saludable, sin dejar de lado el cuidado del medio ambiente, y además, que les brinde beneficios adicionales como el uso de piscina e inscripción sencilla, sin membresía.

Para poder validar este proyecto se realizaron encuestas al tamaño de la muestra obtenida, 203 personas como público objetivo de los distritos de La Molina, San Isidro, San Borja, Surco y Miraflores, obteniendo como resultado que el 94.6% de los encuestados manifestaron estar interesados en asistir a un gimnasio ecológico. Este porcentaje es un indicador de la existencia de mercado para este tipo de gimnasio que tiene una propuesta innovadora, acorde con la

tendencia del cuidado del aspecto físico, contar con buena salud y la preocupación por el cuidado del medio ambiente.

Figura N° 02: Modelo de la Encuesta

A screenshot of a web-based survey titled "Encuesta EcoGym". The background image shows a gym interior with green and grey exercise machines. The survey text is in Spanish, welcoming participants and explaining the purpose of the study. It includes a question: "1. ¿Usted realiza alguna actividad física? *". Below the question are two radio button options: "Si" and "No". At the bottom of the form, there is a "SIGUIENTE" button, a progress bar indicating "Página 1 de 5", and a small note: "Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google."

Fuente: Captura de pantalla del modelo de la encuesta

Asimismo, se desarrolló una Landing Page en la cual se observa todos los servicios que ofrecerá ECOGYM, y a la vez se podrá observar un video explicativo del gimnasio ecológico y beneficios adicionales, lo que nos permitirá determinar el interés del público por este gimnasio. Mediante esta herramienta los potenciales clientes muestran interés por convertirse en usuarios de EcoGym, llenando un formulario con sus nombres y correos para contar con información y puedan afiliarse con una simple inscripción.

Figura N° 03: Modelo de Landing Page

Fuente: Captura de pantalla de Landing Page

Figura N° 04: Video promocional en Landing Page

https://www.youtube.com/watch?time_continue=12&v=ed60qvuXAVk

Fuente: Captura de pantalla del video promocional

4.2 Resultados de la investigación

• ENCUESTAS

Con las encuestas realizadas se pudo obtener información relevante para realizar el trabajo de investigación donde se quiere lanzar al mercado un nuevo Gimnasio Ecológico que cuente con piscina. Dentro de los principales objetivos de la encuesta es poder validar la siguiente hipótesis:

Las personas que practican ejercicios y llevan un estilo de vida saludable, tienen conciencia del impacto que sus actividades generan en el medio ambiente, asimismo desean tener la libertad y control de estas actividades sin la obligación de una membresía.

Mediante las encuestas se pudo conocer que el 81.9% de los entrevistados contribuyen activamente con el cuidado del medio ambiente.

Asimismo, el 94.6% de los entrevistados se encuentran interesados en ser miembros de un gimnasio ecológico, por lo tanto, es una muestra de que si existen un Mercado al que EcoGym puede llegar con su propuesta innovadora de contribuir con el medio ambiente.

Dentro de los principales motivos para asistir a un gimnasio ecológico están: generar menos impacto ambiental y consumir menos energía eléctrica.

Principales gráficos

Figura N° 05: Interés por la piscina

Debido a que EcoGym cuenta con una propuesta novedosa de contar con una piscina semiolímpica, es importante saber si los usuarios están interesados en asistir a un gimnasio que la tenga. Se puede determinar que el 89.2% si está interesado en contar con una piscina.

Figura N° 06: Interés por ser miembro de un gimnasio ecológico

El 94.6% de los entrevistados se encuentran interesados en ser miembros de un gimnasio ecológico, por lo tanto, es una muestra de que si existen un Mercado al que EcoGym puede llegar con su propuesta innovadora de contribuir con el medio ambiente.

Figura N° 07: Contribución con el cuidado del medio ambiente

Para el lanzamiento de EcoGym es importante saber si las personas contribuyen activamente con el cuidado del medio ambiente y se pudo conocer que el 81.9% de los entrevistados si lo hacen, y se debe de concientizar al otro 18.1% sobre cómo pueden contribuir con el cuidado del medio ambiente.

- **LANDING PAGE**

Figura N° 08: Formulario Landing Page

The screenshot shows the EcoGym landing page. On the left is a photo of a gym interior with various exercise machines. On the right is a registration form with the heading 'INSCRÍBETE Y EMPIEZA A ENTRENAR YA'. Below the heading is a subtext: 'Nuestros asesores se pondrán en contacto para ofrecerte el mejor plan de entrenamiento.' The form contains three input fields: 'Nombre completo', 'Teléfono', and 'Correo'. Below these fields is a black button with the text 'QUIERO INSCRIBIRME'. At the bottom right of the form area is a small circular icon with an upward arrow.

Fuente: <http://EcoGym.blackpass.pe/>

Como parte del trabajo de investigación se desarrolló una Landing Page para personas interesadas en el cuidado de su estado físico y del medio ambiente. Este anuncio se lanzó en el periodo de una semana entre los días 23 /04 y 30/04, de los cuales obtuvimos los siguientes resultados:

Figura N° 09: Resultados del anuncio en Facebook

Fuente: Captura de pantalla de los resultados del anuncio

El alcance del anuncio fue de 11735 personas de los cuales 176 dieron clic en el enlace.

4.3 Informe final: Elaboración de tendencias, patrones, conclusiones y recomendaciones

El anuncio en el Facebook se inició el lunes 23/04 y duró exactamente siete días, terminado el lunes 30/04, con una inversión total exacta fue de S/.50.00 Soles alcanzando a un total de 11,735 personas en total que se encontraban dentro del segmento pre establecido por nuestro equipo .

Figura N° 10: Anuncio en Facebook

Fuente: Captura de pantalla del anuncio en facebook

TABLA N° 06: Resultados del anuncio en Facebook y Landing Page

COMMENTS	7
POST REACTIONS	30
POST COMMENTS	4
RESULTS	41
VISITORS	176
CONVERSIONS	41
CONVERSION RATE	23.30%

Fuente: Elaboración propia

Como podemos apreciar en la figura N° 10 el alcance del anuncio fue de 11,735 personas, de las cuales 176 dieron clic en el enlace. De esas personas se generaron 41 prospectos, lo cual nos da una como resultado una tasa de conversión 23.30%.

El grupo acordó como criterio de éxito 20% entre los visitantes y las personas registradas. Como se puede apreciar en la Tabla N° 06 obtuvimos una tasa de conversión de 23.30%, proveniente de los clicks del anuncio, comentarios y mensajes, por esta razón se decidió **PERSEVERAR**

con la hipótesis solución. Cabe resaltar que si bien el presupuesto y tiempo invertido fueron limitados, los resultados alcanzados llegaron a ser positivos.

Figura N° 11: Business Model Canvas

@coworkinglemon

Fuente: Elaboración propia

5. Plan de Marketing

5.1 Planteamiento de objetivos de marketing

- Conseguir que la marca EcoGym sea reconocida por el 15% del mercado objetivo en el primer año.
- Posicionar la marca EcoGym en el top de los 10 principales gimnasios de Lima para el segundo año de funcionamiento.
- Contar con 500 usuarios inscritos en los primeros 6 meses.
- Incrementar en un 50% de clientes inscritos en el segundo semestre de apertura.
- Ser parte de las Empresas B¹²(nuevo tipo de empresas que se caracterizan por utilizar sus capacidades para contribuir a resolver problemas sociales y medioambientales) en Perú para el segundo año de funcionamiento.

5.2 Estrategias de Marketing

La estrategia general que utilizaremos es la de Enfoque en Diferenciación, ya que estamos dirigidos a un segmento menos amplio del mercado con las características particulares de poseer un estilo de vida saludable, de preocuparse por el buen estado físico y por el medio ambiente.¹³

Las estrategias que utilizaremos en el enfoque de diferenciación son las siguientes:

- Implementar un gimnasio ecológico sostenible que generará su propia energía, a través de los ejercicios realizado por los clientes, mediante el uso de equipos que contarán con

¹² Sistema B. (2012). Recuperado de <https://sistemab.org/quienes-somos-4/> (Consulta: 20 marzo 2018).

¹³ Segmentación de mercado y tipos de estrategias de marketing ¿cuál elegir? (2017) EAE Business School. Recuperado de <https://retos-directivos.eae.es/segmentacion-de-mercado-y-tipos-de-estrategias-de-marketing-cual-elegir/> (Consulta: 05 abril 2018).

generadores que transforman la energía cinética en energía eléctrica y baterías donde se almacenará la energía generada para ser usada por el gimnasio.

- Permitir a los clientes asistir a nuestras instalaciones, el tiempo que crean conveniente, sin necesidad de pagos de membresía.
- Instalar paneles solares en el techo del gimnasio que nos ayudaran a captar luz y energía solar, permitiendo acumular energía y esta misma se reutilizará, ayudando a que el gimnasio ahorre y sea auto sostenible.¹⁴

5.2.1 Segmentación

- **Geográfica:** Nos enfocaremos en los distritos de la zona 7 de Lima Metropolitana, como: San Borja, San Isidro, La Molina, Surco y Miraflores. Debido a que están considerados como los distritos que apuestan por el medio ambiente y la vida saludable. Realizan prácticas como reciclaje, recojo de basura eficiente, y educación ambiental.
- **Sociodemográfica:** Hombres y mujeres de 18 a 45 años, que desean asistir a un gimnasio ecológico para cuidar su aspecto físico y preservar el medio ambiente.
- **Estilo de vida:** Hombres y mujeres que llevan un estilo de vida moderno, saludable, cuidando su aspecto físico y su salud.

Para este trabajo utilizaremos la estrategia de Concentración, ya que se dirige a un segmento del mercado total, se realizará un marketing mix para llegar a este segmento único, a fin de adquirir una reputación como especialistas en el nicho de clientes con estilo de vida saludable, preocupados por el cuidado de su estado físico y del medio ambiente.

¹⁴ Cfr. Sabogal, Vila y Tovar 2012:21

5.2.2 Posicionamiento

EcoGym es un gimnasio ecológico que brinda a las personas que practican un estilo de vida saludable, la experiencia de colaborar activamente con el medio ambiente, mediante la generación de energía a través del ejercicio físico.

5.3 Mercado Objetivo

5.3.1 Tamaño de mercado

Lima cuenta con una población de 9, 838,251 de habitantes.¹⁵

Sin embargo, para la presente investigación trabajaremos con datos de los distritos de San Borja, San Isidro, Surco, Miraflores y La Molina, lo cual nos brinda una población total de 763,954 personas.

5.3.2 Tamaño de mercado disponible

De la población de 763,954 solo se trabajará con las personas que se encuentren dentro del rango de edades de 18 a 45 años, lo cual nos da una población de 290,114 personas y luego se sacará el 39% de esta población, ya que según el Diario Gestión solo el 39% de la población realiza alguna actividad física, lo cual nos da una población final de 107,871 personas.

5.3.3 Tamaño de mercado operativo (target)

Se ha considerado a las personas que realizan actividad física y se preocupen activamente por el medio ambiente. Este dato se determinó a través de las encuestas del Anexo N° 02, 81.9% de 107,871: 88,346.37 en total 88,347 personas.

¹⁵ Instituto Nacional de Estadística e Informática. INEI. (2015) POBLACION TOTAL AL 30 DE JUNIO POR GRUPOS QUINQUENALES DE EDAD SEGUN DEPARTAMENTO, PROVINCIA Y DISTRITOS. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/> (Consulta: 10 de abril 2018).

5.3.4 Potencial de crecimiento del mercado

En base a lo indicado por los especialistas, la facturación de los gimnasios llega a los 150 millones de dólares, con un crecimiento anual aproximado de 10%. En los últimos años los gimnasios han ampliado su oferta de servicios a fin de captar nuevo público.

"Hace dos años se decía que en Perú había unos mil gimnasios. Para el 2016 había unos 1,200 para todo el Perú. Este año las cadenas grandes siguen abarcando la mayoría del mercado" (Olazo R., 2017)

5.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix

5.4.1 Estrategia de producto / servicio

PAQUETES ECOGYM

Se ofrecerá tres tipos programas de tal manera que se adapten a la comodidad de los usuarios, garantizándoles flexibilidad en su elección, tanto en horarios como en los programas de entrenamiento.

PROPUESTA ECOLÓGICA

Se ofrecerá instalaciones con equipos y máquinas de alta tecnología, las cuales demuestran la generación de energía y el aporte al medio ambiente. Esto alentará a los miembros a utilizar nuestras instalaciones, aumentar la energía y a la vez maximizar su salud, siguiendo la tendencia actual de proteger el medio ambiente.

PISCINA

Se brindará el uso de la piscina como producto diferenciador a los diferentes gimnasios actuales, en donde los usuarios podrán realizar aquaerobics o nado libre según el gusto del usuario.

5.4.2 Diseño de producto / servicio

ECOGYM ofrecerá a sus clientes los siguientes programas:

PROGRAMA FITNESS

ECOGYM ofrecerá el programa fitness en el cual podrá disfrutar de todas las instalaciones como el uso del área de musculación, sala de baile, functional training, sala de spinning y asesoría nutricional de acuerdo a las necesidades del usuario.

PROGRAMA AQUAFITNESS

Este programa consiste en el uso exclusivo de la piscina, en el cual los usuarios realizarán diversos ejercicios dentro del agua, los cuales ayudarán a adelgazar o ganar musculatura de acuerdo al gusto del usuario. Asimismo, los miembros de este programa podrán realizar nado libre en el horario en el que realicen su inscripción.

PROGRAMA PREMIUM

ECOGYM ofrecerá el programa Premium a los usuarios que deseen obtener el servicio completo del gimnasio. Podrán acceder a todos los servicios del área fitness como también podrán gozar de todos los beneficios de la piscina (nado libre y aquaerobics).

5.4.3 Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)

INSCRIPCIÓN LIBRE DE MEMBRESÍA

Los usuarios de ECOGYM podrán inscribirse de una manera sencilla y sin complicaciones, de tal manera que puedan realizar un pago mensual el cual no esté sujeto a un estricto contrato.

TARIFAS

Realizando un Benchmarking se podrá obtener un promedio de las tarifas con respecto a los principales competidores.

TABLA N° 07: Tarifas mensuales de los principales competidores

GIMNASIOS				PROMEDIO
TARIFA MENSUAL S/.	59,9	139,9	166,00	121,93

Fuente: Elaboración propia

Es importante resaltar, que según nuestras encuestas, los usuarios afirman que estarían dispuestos a pagar un promedio de S/. 180,00 (ver Anexo 02), lo cual tenemos que tomar en consideración, ya que nuestro público está valorando los beneficios que nuestro gimnasio ofrece.

En el primer año se utilizará la estrategia de Introducción, esto debido a que nuestro público objetivo está considerado dentro de los Early Adopters. Por lo tanto, al ser EcoGym una marca nueva, se desea penetrar el mercado brindando precios promocionales. Para ello, se realizó un benchmarking de los precios de los principales competidores lo cual nos dio un promedio de S/.121.93 como pago mensual, con lo cual se ha decidido lanzarnos al mercado con un precio por debajo de este promedio de S/109.9, este precio será establecido solo por el primer año de lanzamiento.

Figura N° 12: Ciclo de Vida del Producto

Fuente: <https://perspectivamarketera.wordpress.com/2015/02/27/ciclo-de-vida-del-producto/>

5.4.4 Estrategia comunicacional

PROMOCIÓN

Para llevar a cabo las estrategias de comunicación, EcoGym, establecerá lo siguiente:

Realizaremos una estrategia mediante técnicas **Pull Marketing**, teniendo como finalidad comunicar a los potenciales clientes de EcoGym, que esta propuesta es realizada debido a la necesidad existente de aquellas personas que desean contar con un gimnasio que les permita mantener un buen estado físico y cuidar el medio ambiente.

MEDIANTE LA DISTRIBUCIÓN DE FOLLETOS:

Que serán distribuidos en vías públicas de alta concurrencia como el Centro Comercial Jockey Plaza. Este lugar es estratégico, ya que confluyen personas de los distritos La Molina, San Borja, Surco, Miraflores, San Isidro y además de otros distritos. También se distribuirán en la

Rambla que está esta entre san Borja con San Isidro. Asimismo, se hará en el Parque Kennedy de Miraflores y también en el Open Plaza y Real Plaza.

MEDIANTE PÁGINA WEB:

Debido al crecimiento de usuarios de internet, trabajaremos en una página web que contiene toda la información requerida por los usuarios, además, mediante la web podrán hacer un recorrido virtual a todas las instalaciones del gimnasio, a fin de que puedan conocer el local en caso no haya asistido personalmente.

Además, los clientes podrán hacer consultas de interés como; beneficios al inscribirse en EcoGym, precios, costo membresía, ecología, tiempos que pueden asistir al gimnasio e información sobre los instructores.

MEDIANTE FACEBOOK:

Se contará con una página de Facebook en la que se harán actualizaciones de manera continua, permitiendo a los usuarios conocer las últimas tendencias en cuanto a equipos como bicicletas, corredoras, elípticas que ayudan a ahorrar energía eléctrica y disminuir el impacto ambiental, y además, de la última tecnología en cuanto a equipos con los que se cuenta.

Se tratarán temas de interés como rutinas de ejercicios, comida saludable y locales donde expende comida sana.

PROMOCIÓN DE VENTAS: FREE-PASS:

Ofrecer pases libres a los clientes potenciales que acuden al local en busca de información. Asimismo se entregará pases a los inscritos en el gimnasio para que puedan traer invitados.

5.4.5 Estrategia de distribución

PUNTO DE VENTA:

Se contará con un primer local en San Borja, debido a que la concentración del público objetivo viven en este distrito. Además, está considerado como el distrito más ecológico de Lima y el APEC en el 2013 lo eligió como “Ciudad Modelo de Baja Emisión de Carbono”.¹⁶

ACTIVACIONES EN EMPRESAS:

Se realizarán campañas dentro de las principales empresas de los distritos empresariales (San Isidro, Miraflores). Para esto se instalarán módulos donde los colaboradores puedan probar uno de nuestros equipos y ver la cantidad de energía producida mediante el ejercicio. Además, se brindará información sobre el gimnasio.

5.5 Plan de Ventas y Proyección de la Demanda

PLAN DE VENTAS

- Contar con un personal con experiencia en la administración y actualización constante de la página web, FanPage y Facebook.
- Contratar anfitrionas que conozcan los beneficios de EcoGym, que nos apoyen en las activaciones en las empresas.
- Contratar personal para la distribución de volantes ubicados en puntos estratégicos como el distrito de San Borja, debido a la alta concentración de público objetivo.
- Contratar espacios publicitarios en la revista del distrito de San Borja y Surco que tiene circulación mensual.

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

¹⁶ San Borja camino a convertirse en la primera ecociudad del Perú. (2014). Perú 21. Recuperado de <https://peru21.pe/lima/san-borja-camino-convertirse-primera-ecociudad-peru-178667> (Consulta: 21 abril 2018).

Se ha decidido abrir el gimnasio en el distrito de San Borja, debido a los resultados de las encuestas realizadas, ya que es considerado el distrito más ecológico de Lima, por lo tanto de acuerdo a lo revisado en el numeral 5.3.2, se determinó que 16,515 personas de San Borja, es población entre 18 y 45 años que realizan actividad física y de ellos el 81.9% se preocupan activamente por el medio ambiente, siendo este el mercado operativo (target). Asimismo, de acuerdo a nuestros objetivos de MKT hemos planteado llegar 7000 personas. Se ha calculado la proyección de la demanda en el primer año aproximando a esta cifra. Para la proyección al 2023 se ha realizado en base al crecimiento del mercado de los gimnasios el cual es 10%.

Respecto al precio, en el primer año se encontrará por debajo del promedio del mercado (S/.109.9). Para los próximos 5 años, se va a incrementar el precio cada año en 2.0% tomado en cuenta la proyección de la inflación.

TABLA N° 08: Proyección de la Demanda Año Inicial

			AÑO 2019					
PRODUCTO/PRECIO	PRECIO	% del total de ventas	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
PROGRAMA FITNESS	S/. 109,90	50%	72	94	122	158	206	267
PxQ			S/. 7.912,80	S/. 10.286,64	S/. 13.372,63	S/. 17.384,42	S/. 22.599,75	S/. 29.379,67
PROGRAMA AQUAFITNESS	S/. 129,90	30%	43	56	73	94	123	160
PxQ			S/. 5.585,70	S/. 7.261,41	S/. 9.439,83	S/. 12.271,78	S/. 15.953,32	S/. 20.739,31
PROGRAMA PREMIUM	S/. 199,90	20%	29	38	49	64	83	108
PxQ			S/. 5.797,10	S/. 7.536,23	S/. 9.797,10	S/. 12.736,23	S/. 16.557,10	S/. 21.524,23
TOTAL		100%	144	187	243	316	411	535
TOTAL PxQ			S/. 19.295,60	S/. 25.084,28	S/. 32.609,56	S/. 42.392,43	S/. 55.110,16	S/. 71.643,21

AÑO 2019					
Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
334	418	522	653	816	1020
S/. 36.724,59	S/. 45.905,74	S/. 57.382,17	S/. 71.727,72	S/. 89.659,65	S/. 112.074,56
200	249	312	390	487	609
S/. 25.924,14	S/. 32.405,18	S/. 40.506,47	S/. 50.633,09	S/. 63.291,36	S/. 79.114,20
135	168	210	263	329	411
S/. 26.905,28	S/. 33.631,60	S/. 42.039,50	S/. 52.549,38	S/. 65.686,73	S/. 82.108,41
668	835	1044	1305	1632	2040
S/. 89.554,02	S/. 111.942,52	S/. 139.928,15	S/. 174.910,19	S/. 218.637,73	S/. 273.297,17

Fuente: Elaboración propia

TABLA N° 09: Proyección de la Demanda al 2023

PRODUCTO/PRECIO	2019 Año 1	2020 Año 2	2021 Año 3	2022 Año 4	2023 Año 5
PROGRAMA FITNESS	1020	1122	1234	1358	1493
P	S/. 109,90	S/. 112,10	S/. 114,34	S/. 116,63	S/. 118,96
PxQ	S/. 112.098,00	S/. 125.773,96	S/. 141.118,38	S/. 158.334,82	S/. 177.651,67
PROGRAMA AQUAFITNESS	609	670	737	811	892
P	S/. 129,90	S/. 132,50	S/. 135,15	S/. 137,85	S/. 140,61
PxQ	S/. 79.109,10	S/. 88.760,41	S/. 99.589,18	S/. 111.739,06	S/. 125.371,23
PROGRAMA PREMIUM	411	452	497	547	602
P	S/. 199,90	S/. 203,90	S/. 207,98	S/. 212,14	S/. 216,38
PxQ	S/. 82.158,90	S/. 92.182,29	S/. 103.428,52	S/. 116.046,80	S/. 130.204,51
TOTAL	2040	2244	2468	2715	2987
TOTAL PxQ	S/. 273.366,00	S/. 306.716,65	S/. 344.136,08	S/. 386.120,69	S/. 433.227,41

Fuente: Elaboración propia

5.6 Presupuesto de Marketing

TABLA N° 10: Presupuesto Anual de Marketing

PRESUPUESTO ANUAL DE MARKETING				
CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	GASTO MENSUAL	GASTO ANUAL
Material Promocional	Diseño	1 cada trimestre	S/. 83,33	S/. 999,96
	Confección	5 millares cada trimestre	S/. 116,67	S/. 1.400,04
	Permisos Municipales - volanteo	1 mensual	S/. 250,00	S/. 3.000,00
	Personal de Volanteo	1 mensual	S/. 500,00	S/. 6.000,00
	Tarjetas Free Pass	100 mensual	S/. 4,17	S/. 50,04
Comunicación Online	Dominio	1 anual	S/. 41,67	S/. 500,04
	Diseño web	1 anual	S/. 258,33	S/. 3.099,96
	Community Manager	1	S/. 1.200,00	S/. 14.400,00
	Publicidad en Facebook	1 mensual	S/. 200,00	S/. 2.400,00
Activaciones Corporativas	Módulo	Único	S/. 208,33	S/. 2.499,96
	Anfitriona	1 por evento	S/. 450,00	S/. 5.400,00
	Instalación y transporte	1 por evento	S/. 300,00	S/. 3.600,00
Publicidad en medios	Revistas y periódicos	1 cada bimestre	S/. 125,00	S/. 1.500,00
TOTAL			S/. 3.737,50	S/. 44.850,00

Fuente: Elaboración propia

6. Plan de Operaciones

6.1 Políticas Operacionales

6.1.1 Calidad

EcoGym, trabaja con el compromiso de conocer y satisfacer las necesidades de los usuarios, brindándoles la oportunidad de poder contar con un gimnasio con una propuesta diferente en cuanto al fitness. Nuestra propuesta es la que se detalla:

- Brindar un servicio que satisfaga las necesidades de los usuarios.
- Brindar servicios promoviendo la responsabilidad social hacia el medio ambiente.
- Promover el cuidado del aspecto físico, la salud y mentalidad en favor de la ecología.
- Brindar servicios de calidad a través de equipos generadores de energía de última tecnología.
- Reducir costos a través del aprovechamiento de la energía renovable generada por los propios usuarios.

6.1.2 Procesos

Con el fin de brindar un servicio de calidad en el gimnasio, se consideraron los siguientes aspectos importantes:

- Cómodos ambientes para que los usuarios realicen los ejercicios.
- Máquinas de última tecnología para las rutinas de ejercicios.
- Supervisión del orden y limpieza de las máquinas después de las rutinas de los usuarios.
- Supervisión del orden y limpieza permanente de todos los ambientes para evitar la propagación de bacterias que afecten la salud.

- Programa de mantenimiento preventivo para el área de máquinas y piscina para asegurar su buen funcionamiento.
- Encuestas periódicas de satisfacción de los clientes.
- Respeto y buen clima laboral para los entrenadores, nutricionistas y personal en general.
- Atención inmediata de dudas y reclamos a través de página web y Facebook.
- Brindar excelente trato a los clientes y proveedores.
- Llevar a cabo reuniones periódicas con los colaboradores para establecer objetivos, logro de resultados y atención de los clientes.
- Contar bolsas biodegradables y tachos de basura para el reciclamiento de botellas de vidrio, plástico, papel y orgánicos.
- Minimizar el uso de agua a través de sanitarios y caños ahorradores.
- Incentivar el uso responsable del papel higiénico, papel toalla ecológico y el agua.
- Identificación y control de peligros y riesgos existentes en las instalaciones para los colaboradores y clientes.
- Fomentar el uso responsable de los equipos de protección en el personal de limpieza y mantenimiento, a través de procedimientos pre establecidos por el gimnasio.

6.1.3 Planificación

Mediante las siguientes políticas, daremos cumplimiento a los procesos:

- Recepción de clientes y visitantes al gimnasio.
- Inscripción de clientes nuevos. Los pagos se realizarán al 100% al inicio de cada mes, en efectivo o a través de tarjeta de crédito o débito visa, también se aceptará tarjeta master card.
- Monitoreo de los resultados de los clientes que ya realizan rutinas en el gimnasio
- Resguardar información proporcionada por los clientes.

- Supervisión del cumplimiento de los entrenadores en cuanto a horarios y rutinas establecidas para los clientes.
- Supervisión del cumplimiento de los nutricionistas en cuanto a la generación de cartillas con plan nutricional de acuerdo a las necesidades de los clientes.
- Encuestas de satisfacción del cliente.

6.1.4 Inventarios

Se trabajará con máquinas de acuerdo a la capacidad del local. Por tal motivo, no se tendrá máquinas grandes en un almacén. Si se planifica, contar con pequeñas pesas, pelotas, colchonetas y cuerdas.

De estos implementos menores se ejecutará un inventario de activos que estará a cargo del administrador y como política, será de manera trimestral. Esto permitirá controlar estas existencias y ver el estado en el que se encuentran, a fin de verificar si deben ser reemplazados o no.

6.2 Diseño de Instalaciones

6.2.1 Localización de las instalaciones

EcoGym iniciará sus operaciones en el distrito de San Borja, debido a que la concentración del público objetivo viven en este distrito de acuerdo a nuestras encuestas realizadas. Además, está considerado como el distrito más ecológico de Lima y el APEC en el 2013 lo eligió como “Ciudad Modelo de Baja Emisión de Carbono”.

Para la elección del local adecuado para EcoGym, se han tomado en cuenta 3 inmuebles los cuales serán evaluados mediante diversos factores de acuerdo a lo que la empresa requiere. A continuación detallaremos las características de cada uno:

Figura N° 13: Descripción de posibles locales

CARACTERÍSTICAS DEL LOCAL	FOTO DEL LUGAR
<p><u>LOCAL 1:</u> Calle Morelli – San Borja</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alquiler de aires para construir. • 450 mt2 • US\$ 4000 mensuales • A una cuadra del Centro Comercial LA RAMBLA.
<p><u>LOCAL 2:</u> Av. Aviación N° 2494 – San Borja</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alquiler de edificio de 4 pisos • 300mt2 por piso • US\$ 7500 mensuales
<p><u>LOCAL 3:</u> Av. Aviación cdra. 26 – San Borja</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alquiler del área sin construir • 300 mt2 • US\$ 6000 mensuales

Fuente: Fotos tomadas a los diferentes posibles inmuebles.

Asimismo, se ha asignado un puntaje a cada factor, de tal manera que mediante la suma del puntaje se determinará cual es el local a elegir.

A continuación detallaremos cada uno.

TABLA N° 11: Localización de las Instalaciones

FACTORES		PONDERACIÓN DEL FACTOR	LOCAL 1		LOCAL 2		LOCAL 3	
			PUNTAJE DEL FACTOR	TOTAL FACTOR	PUNTAJE DEL FACTOR	TOTAL FACTOR	PUNTAJE DEL FACTOR	TOTAL FACTOR
1	Ubicación	20	4	80	5	100	4	80
2	Área de terreno	18	3	54	4	72	3	54
3	Accesos	15	3	45	3	45	2	30
4	Alquiler	17	2	34	2	34	3	51
5	Estacionamiento	16	1	16	1	16	2	32
6	Facilidad de acondicionamiento	14	1	14	2	28	1	14
Total		100		243		295		261

Fuente: Elaboración propia

Basándose en los puntajes ponderados de la tabla N° 11, el local 2 representa el sitio ideal para que EcoGym inicie sus operaciones.

Figura N° 14: Localización de las Instalaciones

Fuente: Captura de pantalla de Google Maps.

Dirección: Av. Aviación 2494 – San Borja. Se tomó la decisión de alquilar el edificio de 4 pisos, ya que de esta manera solo se centrará los esfuerzos en implementar y acondicionar el

gimnasio. El gimnasio se ubicará en la zona comercial de este sector de la ciudad, en una ubicación de alto tránsito y de fácil acceso. Es importante resaltar que a 1km a la redonda se encuentra una gran variedad de oficinas en las cuales laboran una cantidad considerable de personas, los cuales serán nuestros posibles clientes ya que suelen asistir a un gimnasio antes o después de su horario laboral. Otro punto importante para elección de este local, es que al frente del edificio se encuentran dos amplios estacionamientos los cuales pueden ser negociables para que nuestros usuarios hagan uso de éste por ser miembro de nuestro gimnasio.

6.2.2 Capacidad de las instalaciones

TABLA N° 12: Cálculo de la Capacidad Instalada

Se han considerado los siguientes datos:

Horario		
Lun - Vie	6am - 11pm	85 horas
Sab	6am - 7pm	13 horas
Dom	7am - 12pm	5 horas
Total de Horas a la semana		103 horas

Semanas de Atención	
Semanas al año	52
Feriados (semanas)	2
Semanas de atención	50

Cálculo de Aforo			
Zonas	metros ²	Coeficiente m ² /persona	Promedio de Personas
Cardio 1er piso	79,11	4,6	17
Functional	29,87	1,4	21
Musculación	44,25	4,6	10
Cardio 2do piso	70,05	4,6	15
Spinning	22,87	4,6	5
Piscina	55,91	4,5	12
Aeróbicos/Baile	116,26	1,4	83
Aforo			164

Fuente: Elaboración propia

Por tanto la capacidad en horas del gimnasio es de 843675 horas al año

$$164 \text{ personas} \times 50 \text{ semanas/año} + 103 \text{ horas/semana} = 843675 \text{ Horas al año}$$

Para la utilización del gimnasio por parte de los clientes se usó la siguiente fórmula:

$$2040 \text{ matriculados} \times 9 \text{ meses/año} \times 4 \text{ días/semana} \times 2 \text{ horas/día} \times 4 \text{ semanas/mes} = 587520$$

horas de utilización (año 2019)

TABLA N° 13: Porcentaje de Utilización del Local

Porcentaje de Utilización del Local							
Año	Personas matriculadas	Horas de funcionamiento	Periodo de asistencia (meses)	Prom. de asistencia semanal (días)	Tiempo prom. de entrenamiento (horas)	Utilización (horas)	% de Utilización
2019	2040	843675	9	4	2	587520	69,64%
2020	2224	843675	9	4	2	640512	75,92%
2021	2468	843675	9	4	2	710784	84,25%
2022	2715	843675	9	4	2	781920	92,68%
2023	2987	843675	9	4	2	860256	101,97%

Fuente: Elaboración propia

El porcentaje de utilización se halló dividiendo las horas de utilización al año entre las horas disponibles del gimnasio (tabla anterior).

Como resultado se obtiene que la capacidad instalada del gimnasio es suficiente para cubrir la demanda de personas desde el año 2019 al 2022. Sin embargo se observa que para el año 2023 la capacidad no es suficiente, por tanto se puede considerar aperturar un nuevo local.

Para llevar a cabo el negocio se cuentan con principales recursos para el servicio como las máquinas y el personal de trabajo, los cuales son pieza fundamental al momento de brindar el servicio.

Número de máquinas

Para el número de máquinas de musculación hemos considerado un aproximado de 25, las cuales están entre las más importantes para trabajar todos los músculos del cuerpo (tabla N° 18). Si bien existe una gama muy variada de máquinas, se tomaron únicamente las más populares, que todo gimnasio debe tener como mínimo. En esta lista se incluyen bancos (pesos libres) y máquinas con platos incluidos. Se tienen además 6 fajas trotadoras y 6 bicicletas elípticas para realizar ejercicios cardiovasculares. Además, se tendrá seis máquinas para trabajar abdominales. De ser necesario se deberá aumentar esta cantidad, dependiendo de la frecuencia de uso que los clientes les den a dichas máquinas.

Trabajadores directos

EcoGym contará con seis entrenadores de musculación. Si se ve que durante el transcurso del negocio la demanda es muy superior a la esperada se pasará a contratar a un nuevo profesor para el turno correspondiente bajos las mismas condiciones de contrato de trabajo; tres entrenadores para el turno de mañana y tres para el turno noche. Cabe resaltar que no todos los alumnos necesitan un profesor para comenzar sus entrenamientos. La labor del entrenador será la de indicar el ejercicio a realizarse, enseñar al alumno a usar las máquinas, elaborar las rutinas de entrenamiento en la hoja de rutina y ayudar al alumno en cuanto éste lo necesite. Con respecto a los profesores de baile se tendrán cinco que dictarán sesiones de clases grupales de 45 minutos de duración y cada uno tendrá cinco clases a la semana así que se tendrá 25 clases grupales a la semana en horario de mañana y noche. Para la piscina, se contará con dos profesores que se encargarán dictar aquaerobics y en la supervisión del nado libre en los horarios respectivos. En el área administrativa contaremos con un Gerente General, un Administrador y un asistente, un encargado del área de Ventas y Marketing y un Supervisor de Operaciones. Se tendrán dos recepcionistas para los dos turnos. Si la demanda es muy superior a la esperada se pasará a contratar a una nueva recepcionista para el turno correspondiente bajos las mismas condiciones de contrato de

Trabajadores indirectos

Se contará con tres personas encargadas de la limpieza de los ambientes identificando las horas de limpieza por área y tipo de aseo a realizar. Se tendrán dos personas encargadas de la seguridad y mantenimiento de máquinas cada una cubriendo un turno (día/tarde y tarde/noche). Un contador se encargará de llevar los libros contables.

6.2.3 Distribución de las instalaciones

EcoGym contará con un local de tres pisos con un área de terreno de 300 mts² por piso. Se empezará a trabajar desde el segundo piso del edificio antes mencionado. De los cuales el segundo piso será destinado para los módulos de recepción y área administrativa, así como también una tienda de ropa deportiva y otra destinada a la venta de suplementos deportivos, una cafetería y a la vez, encontraremos el área en la cual la nutricionista se encargará de evaluar a

los usuarios y ofrecerles una dieta balanceada de acuerdo a la necesidad de cada uno. En esta planta también se establecerá un área de cardiovascular con máquinas corredoras. El tercer piso también contará con un área de cardio con bicicletas elípticas, un área de musculación y una sala de functional training, asimismo, en esta planta encontraremos el área donde se controlará la energía producida por los usuarios. Finalmente en el cuarto piso, encontraremos la piscina, una sala de spinning y una sala para clases grupales. Se contará con amplios servicios higiénicos en los tres pisos.

A continuación presentaremos el plano general por cada piso.

Figura N° 15: Plano General Segundo Piso

2DO PISO
ESCALA: 1/50

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 16: Plano General Tercer Piso

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 17: Plano General Cuarto Piso

4to PISO
 ESCALA: 1/50

Fuente: Elaboración propia

6.3 Especificaciones Técnicas del Producto / servicio

Entrenamientos

Las técnicas de entrenamiento se aplicarán de acuerdo a los objetivos que desee lograr el usuario, ya sea ganar masa muscular, bajar de peso, ganar más resistencia, aumentar la fuerza, o simplemente mantener su estado físico saludable. Por tanto a cada usuario se le asignará diferentes tipos de ejercicios dependiendo su tiempo de entrenamiento, objetivos y tiempo disponible.

- **Resistencia:** Realizando de 3 a 4 series compuestas de 12 a 20 repeticiones con un peso ligero, dejando un descanso de 20 a 30 segundos entre cada serie. Aquí se estimulará las fibras musculares de contracción lenta.
- **Hipertrofia:** Realizando entre 3 y 4 series compuestas de 8 a 12 repeticiones con una carga de un peso medio, dejando un descanso entre 30 a 90 segundos, entre cada serie. Con esto se estimulará las fibras musculares de contracción rápida.
- **Fuerza Máxima:** Realizando entre 1 a 6 series con una carga pesada, dejando un descanso de 120 a 140 segundos entre cada serie. Estimulando las fibras con contracción rápida.

Control Nutricional

Se contará con asesorías personalizadas brindadas por un profesional Nutricionista, ya que la diferencia entre la fase de aumento de volumen muscular y definición muscular depende de la dieta.

- **Volumen:** Se requiere un superávit de 500Kc el cual debe sumarse a la Tasa de Metabolismo Basal + Gasto por actividad física.
- **Definición:** Se requiere un déficit de 500kc que debe restarse de la Tasa de Metabolismo Basal + Gasto por actividad física.

Autogeneración de Energía

Se estima que en 60 minutos de ejercicio de nivel moderado (aprox. 35 vueltas del pedal por minuto) se genera 200 watts de energía eléctrica. Lo cual en una bombilla de 20watts equivale a 3,33 minutos de luz ($200:60=3,3333$).

Asimismo, considerando que cada máquina en una jornada diaria está en funcionamiento en promedio 10 horas, y tomando como base 20 máquinas cardiovasculares (bicicletas, elípticas y trotadoras). Multiplicando el número de máquinas por la cantidad de watts generado por máquina durante una jornada de un día, se obtienen 40,000 watts diarios almacenados para utilizarlos en energía eléctrica, lo cual equivale a 666, 66 minutos de luz en una bombilla de 20 watts, es decir 11.11 horas en un día. Por tanto en una semana (7 días) se ahorrarían 77.77 horas semanales, o 311 horas mensuales o 3,732 anuales.

Equipamiento

Máquinas Cardiovasculares:

- Bicicletas estáticas
- Bicicletas Elípticas
- Cinta de Correr
- Remo

Máquinas de Fuerza:

- Estación de multipoleas
- Cruce de poleas
- Pecho
- Hombro
- Dominadas asistidas
- Bíceps
- Tríceps
- Aparatos de piernas

Peso Libre:

- Banco horizontal de pecho
- Bancos reclinables

- Barras
- Discos de pesos
- Mancuernas
- Cuerdas elásticas

6.4 Mapa de Procesos y PERT

Figura N° 18: Mapa de Procesos

Fuente: Elaboración propia

FLUJO DE PROCESOS DEL SERVICIO

Recepción:

El proceso iniciará con el ingreso de personas que desean ser clientes del gimnasio, ya sea porque han obtenido información de diversas fuentes como la página web, Facebook o que asisten directamente al local. Se le brindará toda la información de horarios, de entrenadores, nutricionistas y precios de los programas que ofrecemos. Asimismo, obtendrán un pase libre para que conozca las instalaciones, equipos y piscina. Este recorrido lo hará en compañía de un personal del gimnasio, que puede ser un entrenador o supervisor.

Inscripción:

Si el usuario decide inscribirse acogiéndose a uno de los tres programas, se procederá a llenar una ficha con sus datos, se establecerá horarios y se cobrará el mes por adelantado.

Inicio de rutinas de ejercicios - Entrenamiento:

Una vez que el cliente está matriculado, asistirá al gimnasio de acuerdo al horario elegido. Previo al inicio de su rutina, se entrevistará con un nutricionista para que le elabore un plan de nutricional, según sus necesidades. Con esta cartilla se dirigirá al entrenador para una entrevista, a fin de elaborar un plan de ejercicios y dar inicio a su rutina.

Monitoreo de evolución de resultados:

De manera periódica se evaluará los avances de los clientes, a fin de verificar si las rutinas están teniendo éxito, caso contrario, el entrenador modificará el programa de ejercicios con el apoyo de un nutricionista.

Figura N° 19: Flujo de Procesos del Servicio del Gimnasio

Fuente: Elaboración propia

PERT

A continuación detallamos las actividades que se realizarán para llevar a cabo el proyecto del gimnasio EcoGym. Cada actividad presenta el tiempo de ejecución en días.

TABLA N° 14: PERT – Tiempo de Ejecución de Proyecto EcoGym

	Actividad	Actividad Precedente	Tiempo de Ejecución
A	Planificación y proyección	-	7 días
B	Gestión y obtención de permisos Municipales	A	20 días
C	Instalación de oficina	A	10 días
D	Elaboración de página Web/ Facebook	C	10 días
E	Búsqueda de proveedores y cotización	B	10 días
F	Compra y acondicionamiento de local	E	20 días
G	Construcción de piscina	B,E	20 días
H	Reclutamiento y selección de personal	C	8 días
I	Capacitación e inducción	H	10 días
J	Inicio de proceso de marketing	D,F,G,I	15 días
K	Apertura de local e inicio de operaciones	J	7 días

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 20: Diagrama PERT

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados obtenidos, tenemos que el tiempo de duración del proyecto es de 79 días. Para la ejecución del proyecto, hemos encontrado 7 rutas críticas que son: **A, B, E, F, G, J y K**. Las actividades que tienen holgura “0”, significa que contamos con un tiempo muy limitado para realizarlas, es decir, tenemos que empezar a trabajar ya, porque sino las iniciamos, retrasaríamos todo el proyecto.

Para el caso de las actividades C, D, H e I, nos dice que podemos empezar las actividades posteriormente a la actividad inicial “A”, ya que no estaríamos retrasando el proyecto.

6.5 Planeamiento de la Producción

6.5.1 Gestión de compras y stock

Para iniciar la gestión de compras, se realizará un inventario de necesidades, cantidades, precios y condiciones de pago:

- Se investigará a profundidad a aquellas empresas que proveen máquinas e implementos de calidad para un gimnasio ecológico.

- Nos contactaremos con proveedores que ofrezcan máquinas e implementos para ejercicios. Es importante contar con varios proveedores de las máquinas e implementos que se utilizarán en el gimnasio. Como mínimo 3 proveedores, ya que nos permitirán comparar precios y calidad.
- Se establecerán políticas de pago, ya sea al contado o al crédito. Si es al crédito, estableceremos si es a 30, 60, o 90 días. Los pagos se realizarán de manera puntual en las fechas establecidas.
- Se considerará el tiempo de entrega y se llevará registro de las compras realizadas.

En cuanto al stock, no contaremos con máquinas en almacenes, ya que todas estarán en uso con los clientes. Solo se contará con implementos como pesas, pelotas, colchonetas y cuerdas.

6.5.2 Gestión de la calidad

La calidad del servicio que brindaremos tiene como finalidad reconocer, satisfacer y superar las expectativas de nuestros clientes. Se trabajará con el compromiso de ofrecerles un excelente servicio, que irá acompañado de cómodos ambientes, máquinas y accesorios de marcas reconocidas y excelentes profesionales. Todo esto nos permitirá crear mayor valor en nuestro servicio, con el único propósito de contar con la total satisfacción de los clientes

Procesos:

- Se identificará e implementaran los procesos necesario para brindar un servicio de calidad, los mismos que serán monitoreados, y llevaremos registros de los resultados obtenidos. Estos resultados nos permitirá generar indicadores de calidad, como por ejemplo, contando con un plan de mantenimiento que nos permitirá mantener todos los ambientes del gimnasio limpios y orden. Este mantenimiento se realizará cada dos horas.
- Planificaremos y supervisaremos las actividades como asesorías de nutrición y rutinas de ejercicios para que los clientes puedan obtener resultados esperados y superar sus expectativas.

Recursos:

- Contaremos con instalaciones adecuadas para el buen desarrollo de las rutinas de los clientes.
- Contaremos con máquinas, equipos e implementos de calidad y última tecnología, ya que son clave para la realización de las rutinas de los clientes.
- Contaremos con proveedores de máquinas y equipos especializados para un gimnasio ecológico como: fajas, elípticas, bicicletas y además, de paneles solares.
- Se administrará, analizará y planificará los fondos con los cuales cuenta la empresa, a fin de responder correctamente a los colaboradores y proveedores.
- Se contará con profesionales que cumplan con el perfil adecuado para brindar un excelente servicio, ya que la clave del éxito de un negocio son los colaboradores, se trabajará en base a objetivos se reconocerá el logros de estos, de esta manera no solo crecerá el gimnasio sino también los colaboradores en el aspecto profesional y personal

6.5.3 Gestión de los proveedores

La gestión de proveedores la llevaremos a través de un proceso de homologación, el cual nos permitirá evaluar las capacidades y recursos con los que cuentan los proveedores de máquinas, equipos y otros recursos para el gimnasio. Como política estableceremos que solo compraremos a los proveedores que hayan obtenido a partir de 76 puntos hacia arriba. Se desarrollará en las siguientes etapas: preselección, selección y aprobación¹.

Preselección: Contaremos con una lista de empresas proveedoras de máquinas y equipos para gimnasios ecológicos, que cumplan con plazos establecidos, cantidad y calidad.

- Se establecerán políticas de pago, ya sea al contado o al crédito. Si es al crédito, estableceremos si es a 30, 60, o 90 días. Los pagos se realizarán de manera puntual en las fechas establecidas.

Selección de proveedores: Cuando hayamos seleccionado a los proveedores, debemos contar con toda la información de ellos, a través de un cuestionario que nos permitirá conocer cómo

están financieramente, como van sus ventas, si brindan crédito a sus clientes, si han establecido plazos de pago a 30, 60, o 90 días, quienes son sus clientes, si tiene amplia cartera de clientes, proveedores, si cuentan con certificaciones de calidad, si están sujetos a crédito, como están calificados en la central de riesgo, si cuentan con planes de contingencia, si cumplen con los tiempos establecidos en las entregas de los productos, buenas prácticas de responsabilidad social, media ambientales, código de ética, etc.

Aprobación: Todas las condiciones antes mencionadas se tendrán en cuenta en la calificación para considerar a un proveedor apto.

En el siguiente cuadro se observan los rangos de calificación que se usaran, y se considerarán como proveedores “aptos”, a partir de 76 puntos hacia arriba.

TABLA N° 15: Cuadro de Rangos de Calificación

Calificación Cualitativa	Rangos
Muy buena	De 90 a 100
Buena	De 76 a 89
Regular	De 51 a 75
Mala	Menos de 50

Fuente: Elaboración propia

Después de realizar la calificación de los diferentes aspectos de los proveedores, contamos con los siguientes clasificados (Aptos), los cuales ofrecen todo tipo de máquinas, equipos, accesorios, suplementos vitamínicos, baterías, alternadores, inversores de energía, fajas de transmisión, espejos, ventiladores, pantallas gigantes, parlantes, productos para mantenimiento de la piscina, entre otros.

TABLA N° 16: Tabla de Resultados de Proceso de Homologación de Proveedores

Resultados de Proceso de Homologación de Proveedores						Calificación por Aspecto								
N°	RUC	Razón Social	Estatus	Calificación	Puntaje	Básico de Operación	Laborales	SST	Económico Financiero	Comercial	Productivo	Adm.	Calidad	Central de Riesgo
1	20518873289	Compañía Fitness S.A.C.	Apto	Muy buena	95	100	90	100	90	100	100	93	93	100
2	20550134897	Fitness Pro	Apto	Muy buena	91	95	87	70	90	100	100	88	90	84
3	20556567621	Active Life	Apto	Buena	88	75	90	100	100	100	80	92	98	92
4	20600575636	Punto de Nutrición S.A.C.	Apto	Buena	92	100	68	56	100	100	95	90	85	80
5	20553653691	Techimp Perú	Apto	Buena	79	100	100	90	85	100	85	85	70	90
6	20547160445	Todo Baterías Perú S.A.C.	Apto	Buena	90	100	56	80	80	100	100	86	95	85
7	20143703313	MG Trading Soluciones Tecnológicas	Apto	Buena	88	55	50	85	85	80	80	50	55	100
8	20566251869	Corporación Solminsa SAC	Apto	Buena	89	72	80	90	50	100	100	67	86	100
9	20536557858	Promart Home Center	Apto	Buena	94	100	100	95	45	100	100	95	100	84
10	20203511443	Import. y Representaciones Sono Luz S.R	Apto	Buena	89	60	100	100	100	80	100	100	95	100
11	20100016681	Importaciones Hiraoka S.A.C.	Apto	Buena	83	93	60	100	100	85	80	81	68	100
12	20563755033	Importaciones Pool Decor S.A.C	Apto	Buena	95	50	50	90	85	80	98	100	100	100

Fuente: Elaboración propia

TABLA N° 17: Tabla de Principales Proveedores

Rubro	Razón Social	Dirección	Web	Teléfono
Bicicletas, máquinas, bancos, poleas, barras con discos, mancuernas, colchonetas, steps, tobilleras, entre otros.	Compañía Fitness S.A.C.	Calle Huancabamba 11 San Juan de Miraflores - Lima Perú	http://www.ciafitness.com.pe/	(511) - 276 - 7035
Bicicletas, máquinas, bancos, poleas, barras con discos, mancuernas, colchonetas, steps, tobilleras, entre otros.	Fitness Pro	Jr. Domingo Elías 1250 - Surquillo - Lima Perú	http://www.powerfitnesspro.com/	242-6639
Bicicletas, máquinas, bancos, poleas, barras con discos, mancuernas, colchonetas, steps, tobilleras, entre otros.	Active Life	Av. Tomas Marsano 4640 Santiago de Surso	http://www.activelife.pe/	496 - 5876
Suplementos nutricionales: Bajar de peso, fitness, definición muscular, subir de peso, mayor energía.	Nutri Point	Jr. Salaverry 655 – Magdalena del	https://nutripoint.com.pe	(01) 480-0158
Alternadores con regulador incorporado	Techimp Perú	Av. Calca 116 - Ate - Lima	http://techimperu.com/	(01) 3636835 - 990044203
Batería 12V de vehículo	Todo Baterías Perú S.A.C.	Av. Canadá 996-A, La victoria - Lima	http://www.todobaterias.pe/	(01) 641-7392
Inversor de corriente de 5 kwatts	MG Trading Soluciones Tecnológica	Av Cesar Vallejo # 578 Lince - Lima Perú	http://www.mg.com.pe/energia-inversor.htm	(01) 617-5757
Fajas de Transmisión	Corporación Solminsa SAC	Av. Guardia Civil 520 - Chorrillos.	http://solminsa.com/productos/fajas-peru/fajas-optib	(01) 252-2207
Espejos, Ventiladores	Promart Home Center	Av. Aviación 2405 Piso 5, San Borja, Lima	https://www.promart.pe	(01) 619-4810
Pantallas gigantes	Sono Luz	Miraflores Lima - Perú	http://www.sonoluz.com.pe/venta-de-pantallas-led.h	446-7860, 955-464-458
Parlantes	Importaciones Hiraoka	Ubicada en la Av. Petit Thouars 5273 - Miraflores	http://www.hiraoka.com.pe	311-8200
Mantenimiento de piscina: Ph, floclante, limpiadores, cloro, Desinfección, antialgas.	Pool Decor Ingenieros	Av. La Molina 1167, Int. 317 C.C La Rotonda, La Molina	http://pooldecorperu.com/	(511) - 725 - 9722

Fuente: Elaboración propia

6.6 Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo.

La inversión en activos fijos es de S/. 347,372.00 y consta de las máquinas y accesorios para los entrenamientos. Estos precios fueron obtenidos de la empresa Fitness Market y Total Fitness.

TABLA N° 18: Inversión en Activos Fijos del Proceso Productivo

DESCRIPCIÓN	COSTO POR UNIDAD	CANTIDAD	TOTAL
Faja Trotadora	S/. 3,775.00	6	S/. 22,650.00
Bicicleta Estacionaria	S/. 1,300.00	10	S/. 13,000.00
Elíptica	S/. 1,369.00	6	S/. 8,214.00
Maq. Glúteos	S/. 500.00	2	S/. 1,000.00
Maq. Tríceps	S/. 500.00	1	S/. 500.00
Maq. Pectoral	S/. 500.00	2	S/. 1,000.00
Prensa Piernas	S/. 600.00	1	S/. 600.00
Exten. De Espalda	S/. 200.00	2	S/. 400.00
Maq. Abdominales	S/. 300.00	2	S/. 600.00
Rack para Discos	S/. 300.00	2	S/. 600.00
Rack para Mancuernas	S/. 300.00	2	S/. 600.00
Barra Olímpica Cromada	S/. 300.00	10	S/. 3,000.00
Discos Olímpicos de fierro (1.25, 2.5, 5, 10, 15, 20, 45 Kg)	S/. 5,246.00	54	S/. 283,284.00
Set de Mancuernas (pares desde 2 a 40 Kg)	S/. 5,040.00	1	S/. 5,040.00
Steps	S/. 70.00	30	S/. 2,100.00
Colchonetas	S/. 20.00	30	S/. 600.00
Adaptador para faja de Transmisión (para trotadoras, bicicletas y elípticas)	S/. 264.00	21	S/. 5,544.00
Inversor de corriente de 5KW	S/. 2,640.00	1	S/. 2,640.00
			S/.351,372.00

Fuente: Elaboración propia

6.7 Estructura de costos de producción y gastos operativos.

En el siguiente cuadro se muestra los costos que se van a utilizar para el servicio de forma anual, identificando los costos fijos y variables.

Costos de Producción: Corresponden a los costos directos como materiales de entrenamiento y personal. Y los costos indirectos como la depreciación.

TABLA N° 19: Estructura de costos de producción y gastos operativos

DESCRIPCIÓN	FIJO	VARIABLE	TOTAL
COSTOS DE PRODUCCIÓN			
COSTOS DIRECTOS			S/. 332.476,00
Materiales de entrenamiento		S/. 14.400,00	
Entrenadores de Musculación	S/. 140.440,00		
Entrenadores de Aquaerobics	S/. 47.196,00		
Profesor de Baile	S/. 118.440,00		
Nutricionista	S/. 12.000,00		
COSTOS INDIRECTOS			S/. 219.800,00
Depreciación	S/. 1.800,00		
Alquiler	S/. 118.000,00		
Agua (Piscina)	S/. 95.000,00		
Mantenimiento de Equipos	S/. 5.000,00		
TOTAL			S/. 552.276,00

Fuente: Elaboración propia

7. Estructura organizacional y recursos humanos

7.1 Objetivos Organizacionales

Los objetivos organizacionales de EcoGym están alineados a su misión: “Ser el primer gimnasio ecológico en el Perú que genere su propia energía y mejora la calidad de vida de sus usuarios mediante el ejercicio, a través de diferentes programas de Fitness, fortaleciendo los vínculos existentes entre el cuidado del estado físico y el impacto en el medio ambiente”. Así como también con la Visión “En el año 2023 convertirnos en un gimnasio líder, en el cuidado físico, y generado de conciencia sobre el cuidado del medio ambiente en todo el Perú. Destacándose por nuestro concepto de libertad y satisfacción de diferentes necesidades de nuestros usuarios, orientándose en la innovación y creación de un nuevo estilo de gimnasios ecológicos y autosustentables”.

Por lo tanto, se detallan los principales objetivos:

- Conseguir ser destacado como el primer Gimnasio Ecológico del Perú para el 2020.
- Formar alianzas con diferentes proveedores de suplementos orgánicos.
- Obtener buenos resultados financieros, lo cual nos permita seguir creciendo y expandiendo nuestro modelo de negocio.
- Estar a la vanguardia de la tecnología, con respecto a nuevos sistemas de cuidado del medio ambiente.
- Lograr obtener como mínimo un 85% de satisfacción al cliente. Brindando un servicio de calidad para nuestros clientes y siempre buscando satisfacer sus requerimientos.
- Conseguir tener una satisfacción del personal de 90% al finalizar el primer año. Esto se logrará a través de diferentes campañas de motivación para los trabajadores.
- Contribuir con la línea de carrera de los trabajadores, mediante diferentes planes de crecimiento dentro de la organización.

- Desarrollar y capacitar al personal de EcoGym, con la finalidad de que contemos con un equipo altamente comprometido y motivado en lograr los objetivos de la organización.

7.2 Naturaleza de la Organización

EcoGym S.A.C es una empresa de capital privado con fines de lucro, la cual contara hasta con 22 trabajadores en planilla. Adicionalmente se requiere contar con el servicio de tercerización para los puestos de Seguridad, Limpieza y Finanzas

7.2.1 Organigrama

Figura N° 21: Organigrama

Fuente: Elaboración propia

El organigrama de EcoGym se caracteriza por tener un organigrama vertical clásico, el cual está conformado por un Gerente General y dividido en tres áreas funcionales: Administración, Ventas y Marketing, Acondicionamiento Físico.

Cada área tiene a cargo a un número determinado de trabajadores, el cual se detallará a continuación.

TABLA N° 20: Cantidad de trabajadores en planilla

Área	Nombre de Puesto	Línea de Reporte	Numero de Trabajadores
Gerencia General	Gerente General	-	1
Administración	Administrador	Gerente General	1
	Asistente de Administración	Administrador	1
	Recepcionista	Administrador	2
Ventas y Marketing	Encargado de Ventas y Marketing	Gerente General	1
	Vendedor	Encargado de Ventas y Marketing	1
Acondicionamiento Físico	Supervisor de Operaciones	Gerente General	1
	Entrenador de Musculación	Supervisor de Operaciones	6
	Nutricionista	Supervisor de Operaciones	1
	Profesor de Baile	Supervisor de Operaciones	5
	Entrenador de Aquarobics	Supervisor de Operaciones	2
CANTIDAD DE TRABAJADORES EN PLANILLA			22

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, EcoGym obtiene el servicio de tercerización para los puestos de (1) Contador con la empresa MLV Contadores, (3) Limpieza y (2) Seguridad con la empresa ALTELISA SAC.

7.2.2 Diseño de Puestos y Funciones

EcoGym está conformado por 22 trabajadores en planilla y 6 trabajadores tercerizados, sus puestos y funciones se detallan a continuación: (para poder visualizar la descripción de puestos completo ver ANEXO 03).

- **GERENTE GENERAL**

El propósito General del puesto es ser la persona responsable de liderar, dirigir, planear y coordinar las acciones a realizarse en la organización. Por otro lado, es responsable también de tomar todas las decisiones a favor de generar mayor rentabilidad en la empresa.

Dentro de sus principales funciones se encuentra el de liderar el proceso de planeación estratégica de la empresa determinando los factores críticos de éxito. Así como también desarrollar estrategias, implementar planes de acción, seguir de cerca los indicadores de las diferentes áreas que tiene a cargo, revisión y aprobación final de las capacitaciones para el personal, gestionar los recursos de la empresa, celebrar y firmar los documentos de la empresa como persona jurídica, representación de la empresa en eventos públicos – privados y por último realizar evaluaciones de los jefes y supervisores de las diferentes áreas.

- **FINANZAS Y CONTABILIDAD**

El propósito general del puesto es ser la persona responsable de la contabilidad y finanzas de la organización, realizar el pago de los impuestos, elaboración y pago de la planilla del personal, revisión de los estados financieros y resultados de la empresa.

Dentro de sus principales funciones se encuentra:

- Liderar, coordinar y asegurar los procesos operativos, contables y financieros a fin de obtener información oportuna y confiable para la toma de decisiones.
- Planificar, organizar y supervisar mediante mecanismos de control pre establecidos el cálculo de impuestos mensuales y anuales.
- Diseñar y supervisar los controles internos para salvaguardar los activos de la empresa.
- Supervisar y asegurar el cumplimiento de todas las obligaciones tributarias, formales y sustanciales.

- Liderar la preparación y control del presupuesto anual.
- Atender y asesorar en las fiscalizaciones tributarias de manera oportuna.
- Atender las auditorias internas y externas.
- Gestionar indicadores de gestión, SLA e informes del servicio al cliente.
- Brindar soporte en la gestión de información a la jefatura de administración y finanzas.
- Asesorar a la gerencia de negocio y gerencia general, en temas relacionados a la contabilidad y finanzas/
- Realizar la planilla de pago de los trabajadores de manera oportuna.

- **ADMINISTRADOR**

El propósito general es estar a cargo de la administración de la empresa, velando por el cumplimiento de las políticas, normas y sobre todo preocuparse por el buen desempeño del personal y cumplimiento de los diferentes objetivos.

Dentro de sus principales funciones se encuentra:

- Supervisión del área de administración.
- Recepción de informes.
- Gestión de mejora e innovación para el Gimnasio.
- Recepción de solicitudes de nuevos puestos.
- Aprobar las solicitudes de nuevos puestos.
- Realizar entrevistas finales para nuevos cargos.
- Supervisión de cumplimiento de indicadores.
- Brindar información y reportes para el Gerente General.
- Asegurar el cumplimiento del plan de capacitación.

- **RECEPCIONISTA**

El propósito general del puesto es de recepciona las llamadas y brindar atención a los clientes, así como también entregar información oportuna y manejo de base de datos para apoyar al área de Ventas y Marketing.

Dentro de sus principales funciones se encuentra:

- Atender en el counter a los diferentes clientes.
- Realizar la confirmación de datos de los clientes.
- Contestar el teléfono y enviar las llamadas a las áreas correspondientes.
- Atender llamadas y brindar información sobre planes que brinda el gimnasio.
- Apoyo en la atención de las preguntas en las redes sociales.
- Recepción de documentos.
- Solicitar a los clientes realizar encuestas de satisfacción del servicio.
- Tomar datos de las personas interesadas en pertenecer al gimnasio y administrarlo con una base de datos.
- Entrega de pases “free pass” a las personas que se encuentren interesadas.
- Avisar de manera oportuna a los clientes, fechas de pagos, inasistencias y horarios disponibles.

- **ASISTENTE DE ADMINISTRACION**

El propósito general del puesto es apoyar al área de administración realizando funciones de selección, capacitación y reporte de tareo del personal para el respectivo pago de planilla.

Dentro de sus principales funciones se encuentran:

- Atender las solicitudes de reclutamiento por parte de las distintas áreas.
- Revisar la necesidad del puesto solicitado.
- Publicar en diferentes bolsas de trabajo masivas y medios de comunicación.

- Revisar y Evaluar los perfiles de cada postulante, realizar el filtro curricular.
- Preparar dinámicas de acuerdo al perfil del postulante.
- Aplicar pruebas psicológicas, de personalidad, inteligencia.
- Presentar terna.
- Validar las referencias laborales.
- Contactar al postulante seleccionado para confirmar entrevista con el gerente general.
- Programar y dictar inducciones al personal.
- Gestionar el proceso de ingreso al personal
- Aplicar el formato de entrevista de salida al personal solicitadas por las diversas áreas.
- Elaborar el plan anual de capacitación, basándose en las necesidades de capacitación que tenga el personal.
- Organizar el evento de la capacitación.
- Gestionar información de indicadores.
- Recibir el tareo del personal.

- **AUXILIAR DE LIMPIEZA**

El propósito del puesto es ser responsable de mantener limpio y ordenado tanto los espacios administrativos como operativos.

- Su principal función es de realizar el mantenimiento y limpieza del gimnasio, así como también revisar y apuntar el control de las horas de limpieza, mantener un adecuado stock de útiles de limpieza y finalmente informar con anticipación el inventario y falta de stock de útiles de limpieza al área de administración.

- **SEGURIDAD**

El puesto tiene como objetivo principal de mantener la seguridad dentro de la organización.

- Su función principal es resguardar el gimnasio, controlar el ingreso de las personas, así como también el de comunicar de manera oportuna cualquier actividad sospechosa al área de administración.

- **JEFE DE VENTAS Y MARKETING**

El propósito principal del puesto es ser la persona responsable de las ventas y crecimiento de la organización, así como también de ubicarlo dentro de los primeros gimnasios de Lima, enfocándose en el concepto ecológico. Así como también, evaluar y ejecutar las funciones correspondientes a Marketing.

Sus principales funciones son las siguientes:

- Supervisar el presupuesto estimado para el área.
- Elaborar estrategias de ventas y marketing.
- Supervisar al vendedor.
- Asegurar el cumplimiento del plan de actividades mensual.
- Manejar y realizar seguimiento a los indicadores de venta.
- Establecer los pronósticos de venta y crecimiento
- Desarrollar un plan de desarrollo
- Preparar estrategias de ventas
- Ubicar, negociar y cerrar contratos con nuevos proveedores y publicidad.
- Implementar estrategias de fidelización de clientes.
- Manejo de relaciones publicas.
- Implementar alianzas comerciales para publicidad.
- Definir e implementar la estrategia publicitaria
- Realizar el benchmarking de la marca y estudio de mercado.
- Elaborar el presupuesto de marketing y publicidad de la empresa.

- **VENDEDOR**

El vendedor es el responsable de captar nuevos clientes para el Gimnasio, así como también estar pendientes de las solicitudes de información a través de las diferentes redes sociales.

Las principales funciones del vendedor son:

- Estar a cargo de conseguir nuevos clientes para el gimnasio.
- Estar informado de todas las promociones actuales.
- Mantener una base de datos con posibles clientes.
- Realizar llamadas ofreciendo nuestros servicios de Gimnasio.
- Atender las diferentes redes sociales para captar nuevos clientes.
- Estar a cargo del cumplimiento de sus diferentes KPI's.

- **SUPERVISOR DE ACONDICIONAMIENTO FISICO**

El propósito principal del puesto es ser la persona responsable del área de acondicionamiento físico. Supervisar las áreas de nutrición y de entrenadores. Así como también, de asegurarse del cumplimiento de objetivos e indicadores que debe tener cada trabajador en su área.

- Las principales funciones son las siguientes:
- Supervisar el presupuesto estimado para el área.
- Elaborar los horarios de su personal.
- Manejar y realizar seguimiento a los indicadores.
- Desarrollar un plan de desarrollo para sus trabajadores.
- Atender y Solucionar cualquier reclamo que pueda presentar los clientes.
- Presentar cronogramas de mantenimiento de todos los equipos del gimnasio.
- Estar al tanto del mantenimiento de la piscina.
- Estar a cargo del cumplimiento de los objetivos ecológicos del gimnasio.

- **ENTRENADOR DE MUSCULACION**

El principal objetivo de este puesto es de asesorar a los usuarios del gimnasio en como lograr sus metas en corto tiempo.

Las principales funciones son las siguientes:

- Reconocer por nombre y objetivo específico a cada uno de los afiliados.
- Seguir y cumplir los protocolos de servicio, previamente definidos por operaciones.
- Velar por el mejoramiento de las cualidades físicas básicas.
- Guiar al cliente, con el fin de que este pueda realizar los movimientos propios de la técnica, demostrando pedagógicamente como realizarlos de manera adecuada.
- Liderar con ejemplo y cultura de orden y aseo propia de EcoGym frente a los empleados.

- **NUTRICIONISTA**

El principal objetivo del puesto es brindar la correcta asesoría de nutrición a los clientes, así como también realizar un seguimiento adecuado del peso de los clientes y verificar el cumplimiento de sus objetivos.

Principales funciones:

- Brindar asesoría nutricional y orientar al cliente sobre su conducta alimenticia y como puede lograr alcanzar sus objetivos.
- Responsable de la atención al consultorio nutricional
- Desarrollar programas de acuerdo a las necesidades nutricionales.
- Capacitar a los colaboradores de las diferentes áreas de trabajo en nutrición.
- Elaborar mensajes y campanas nutricionales de vida saludable para educar tanto al personal como a clientes.

- **PROFESOR DE BAILE**

El puesto tiene como principal objetivo realizar el programa de baile para los clientes, siempre estando actualizado con los últimos ejercicios de baile que ayuden a los clientes a perder peso y/o a cumplir con sus objetivos.

- Las principales funciones del puesto es enseñar a los clientes las nuevas coreografías, realizar un seguimiento de las rutinas de baile, así como también hacer un seguimiento adecuado a los clientes para poder corregir y mejorar sus diferentes rutinas de baile.

- **PROFESOR DE AQUAEROBICS**

El propósito principal del puesto es ser responsable de realizar el programa de Aquarobics para los clientes.

Sus principales funciones son las siguientes:

- Realizar las coreografías del programa
- Hacer un seguimiento adecuado de los clientes
- Seguimiento de las rutinas
- Tomar asistencia de las personas que participan del programa
- Estar a cargo del cuidado de la piscina
- Avisar de manera oportuna al área de limpieza, cualquier relacionado al mantenimiento de la piscina.

7.3 Políticas Organizacionales

EcoGym cuenta con las siguientes Políticas Organizacionales, las cuales están enfocadas en que todos los trabajadores de la empresa estén alineados y se tenga un objetivo en común, las siguientes Políticas están dirigidas a todo el personal de EcoGym.

MANUAL DE POLITICAS DE ECOGYM
POLITICA DE GESTION INTEGRADA
(ECO-P-001)

- **OBJETIVO**

Estar comprometidos en promover y mantener las mejores condiciones de Salud, Seguridad y Medio Ambiente, tanto en la empresa como en la comunidad, esto es parte integral de la manera que tenemos nuestro modelo de negocio de un Gimnasio Ecológico.

La presente política tiene como finalidad el compromiso de la organización con la implementación y mantenimiento de Sistemas de Gestión en Salud, Seguridad, Calidad y Medio Ambiente.

Así mismo, EcoGym se compromete a cumplir las normas vigentes y los requerimientos legales en el ámbito nacional y otros compromisos que la organización suscribiese.

Por otro lado, brindaremos capacitación constante a nuestro personal y proveeremos de los recursos que se consideren necesarios para el cumplimiento de nuestros objetivos.

Finalmente, estamos comprometidos en prevenir la contaminación ambiental y controlaremos los principales riesgos significativos.

DESVINCULACION DE PERSONAL
(ECO-P-002)

- **OBJETIVO**

Detallar las acciones y consideraciones a seguir cuando se produzca el cese de un trabajador, ya sea por renuncia voluntaria, período de prueba, despido por falta grave o decisión unilateral de la empresa.

En el caso de que un trabajador presente una renuncia de manera voluntaria, este deberá presentar su carta de renuncia a la instancia inmediata superior. Una vez recepcionada la

carta de renuncia del trabajador, se debe de tomar en consideración si es que se le realiza la exoneración de los 30 días que establece la ley.

En el caso de que el trabajador tenga equipos, uniformes, celular que le pertenezcan a la organización, este debe de devolverlos con la finalidad de poder recibir su liquidación. Así mismo, el trabajador deberá de realizar un examen médico post ocupacional, lo cual nos asegurara que el trabajador se encuentra en buenas condiciones.

El administrador será el encargado de entregar la liquidación de todos sus beneficios en un plazo no mayor a 48 horas. El trabajador no podrá re ingresar a trabajar con EcoGym hasta después de haber pasado 1 año.

Por otro lado, en el caso de que se realice un cese en periodo de prueba, debido a que el trabajador no cumple con lo que se espera de su trabajo. La administración procederá a informarle al trabajador, en este caso el trabajador no recibiría ningún tipo de liquidación.

Finalmente, en el caso de que se trate de un despido por falta grave, el jefe de área deberá de informar lo sucedido al área de administración, con la finalidad de que en primer lugar se le realice una amonestación escrita, en la cual el trabajador también tendrá derecho a realizar su descargo de lo sucedido. En el caso de que no aplique su descargo y se considere una falta grave la cual atente con los valores de la organización, así como también al código de ética de la empresa, el trabajador procederá a ser liquidado.

En primer lugar, se procederá a enviar una carta notarial de Pre-Aviso de despido notarialmente. Se considerará la fecha de recepción de la carta como la fecha de cese del trabajador. De la misma manera se le procederá a entregar su liquidación en un plazo no mayor a 48 horas. El trabajador no podrá re ingresar a la organización ya sea para ocupar ese puesto o cualquier otro.

RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN

(ECO-P-003)

• OBJETIVO

Establecer el método que permita a ECOGYM S.A.C reclutar, seleccionar e incorporar

personal calificado para desempeñar las funciones y responsabilidades de los cargos que se requieran.

La selección y reclutamiento de personal tiene como finalidad encontrar al personal idóneo para ocupar un puesto o cargo vacante en la organización. En este proceso se seleccionará al o los candidatos que cumplan los requerimientos de formación escolar, estudios superiores, experiencia, conocimientos técnicos y calificaciones especiales requeridos para el buen desarrollo del trabajo.

El proceso se realizara a través de los siguientes pasos:

➤ **Requisición de Personal**

- El Supervisor de Área solicita el personal por medio del formulario de requisición, el cual es llenado con la información necesaria para el cargo vacante. La requisición será aprobada por el administrador y la personas encargada de empezar con el reclutamiento es el asistente de administración.

➤ **Reclutamiento**

- EcoGym tendrá como primera opción realizar la búsqueda interna para cubrir los nuevos puestos de trabajo, con la finalidad de que los trabajadores puedan realizar una línea de carrera dentro de la organización.

En el caso de que no se consiga cubrir el puesto con un trabajador de la organización se procederá a realizar una búsqueda externa, la cual consta de publicar la oferta laboral en las principales bolsas de trabajo como Aptitus, Computrabajo, Bumeran y Linked In.

➤ **Selección**

- El Asistente de Administración coordina las entrevistas necesarias con los postulantes. En esta etapa se les informa todo lo referente al cargo vacante, de las

posibilidades dentro de la Organización y de los pasos en el proceso de selección. Las entrevistas constan de tres etapas: Entrevista Personal, Examen Psicológico, Entrevista con la Jefatura.

APLICACIÓN DE MEDIDAS DISCIPLINARIAS (ECO-P-004)

- **OBJETIVO**

Detallar las consideraciones y procedimiento para la aplicación de medidas disciplinarias, buscando asegurar el cumplimiento de las normas legales y de las disposiciones establecidas por la empresa, previniendo al trabajador respecto a las sanciones a las que se haya sujeto por cometer faltas disciplinarias, orientando de este modo su conducta hacia la preservación de la armonía laboral.

- **DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD**

- Se consideran faltas laborales, las que atentan contra los intereses de la empresa, la legislación laboral vigente, el orden interno, la moral, el respeto a sus superiores y compañeros de trabajo, pero, en general, será sancionada cualquier inobservancia del reglamento interno de trabajo, de seguridad y medio ambiente, del código de conducta y ética y de cualquier disposición que dicte EcoGym S.A.C.
- Las medidas disciplinarias deberán estar en proporción con la gravedad de la falta cometida y los antecedentes de la persona infractora.
- La empresa establece cuatro tipos de medidas disciplinarias:

- Llamada de Atención Verbal
- Amonestación escrita
- Suspensión
- Despido

El orden de enumeración, graduación o severidad de estas medidas no obliga a que su aplicación sea en forma sucesiva, ya que la sanción debe adecuarse a la evaluación de cada caso, a la naturaleza o gravedad de la falta y los antecedentes del trabajador.

Es importante resaltar que siempre se tomara en cuenta el descargo que realice el trabajador respecto a la sanción realizada y siempre y cuando esta cumpla el principio de inmediatez, que considera un periodo de tiempo no mayor a 7 días luego de conocida la infracción.

Producido el hecho, el jefe inmediato en coordinación con el Administrador deberá efectuar todas las indagaciones que resulten pertinentes, lo que incluye una entrevista con el trabajador a efecto que, de manera verbal y escrita haga uso de su derecho de defensa. El término para realizar las investigaciones será de tres (03) días hábiles, como máximo, luego de producido el hecho.

En el caso de realizar la investigación correspondiente y esta se compruebe, se procederá a realizar una amonestación al trabajador, lo cual puede derivar en una llamada de atención de acuerdo al historial del trabajador, así como también en el despido.

CAPACITACION DE PERSONAL

(ECO-P-006)

- **OBJETIVO**

Establecer un procedimiento que permita cubrir las necesidades de capacitación del personal de ECOGYM S.A.C. a fin de contribuir con su desarrollo profesional y el desarrollo de las competencias necesarias con el fin de optimizar la eficiencia en el desempeño de sus funciones.

Las capacitaciones se determinan en base a una Encuesta de Necesidades de Capacitación la cual da como resultado la elaboración del Plan Anual de Capacitación, así mismo se determinan según necesidades y/o requerimientos del cliente. La encuesta de necesidades de capacitación es entregada por el área de administración y deben ser completadas por cada jefe de área, con la intención de poder identificar de manera objetiva las principales capacitaciones que debe tener su personal para de esta manera seguir desarrollándose profesionalmente en la organización.

Una vez recibida todas las encuestas de necesidades de capacitación, se realizara un plan anual de capacitación el cual estarán definidas por área y cargo que ocupa el trabajador.

El plan anual de capacitación se dividirá en 5 tipos de capacitaciones y será finalmente aprobado por el Gerente General.

1. Especialización/ Técnicas.
2. Capacitaciones Corporativas.
3. Competencias / Gestión.
4. Bienestar Laboral.
5. Sistemas.

Este plan puede contemplar capacitaciones técnicas internas, capacitaciones en temas de seguridad o capacitaciones externas. En los primeros casos, es el Administrador del Supervisor de Seguridad, en conjunto con el Asistente de Administración, administra y diseñan los planes de capacitación interna. El Asistente de Administración es responsable de la programación, coordinaciones para su ejecución, hacer firmar el registro de asistencia y registrar debidamente las capacitaciones ejecutadas. Si es el caso emite el certificado de capacitación, entrega a los participantes y archiva copia en el File de Personal.

Finalmente, después de 6 meses de haber concluido la capacitación se deberá realizar una evaluación de satisfacción de capacitación con la finalidad de poder saber si la capacitación ha sido adecuada y ha cumplido su objetivo

VACACIONES

(ECO-P-007)

- **OBJETIVO**

Establecer las normas y actividades a seguir con respecto a la programación de vacaciones y el descanso vacacional de los trabajadores.

La empresa fomenta que el personal goce efectivamente de sus vacaciones anuales; lo que para el trabajador se traduce en gozar de un necesario descanso, y para la empresa, en un mejor rendimiento laboral y un adecuado ambiente de trabajo.

La empresa **no acepta:**

- Convenir con el trabajador la acumulación de su descanso vacacional.
- Comprar vacaciones del período vigente.
- La empresa se reserva el derecho de compra de vacaciones de períodos anteriores de acuerdo a los lineamientos de ley.

El principal objetivo es que los trabajadores puedan gozar de sus vacaciones y por lo tanto tener un descanso correspondiente, lo cual traerá diferentes beneficios tanto para el trabajador como para la empresa.

El periodo de descanso físico vacacional es de 30 días calendario, los cuales, previa autorización, podrán ser fraccionados como mínimo en cuatro períodos de siete (7) días cada uno y dos (2) días que podrán ser utilizados separadamente en cualquier oportunidad dentro del período vacacional.

La oportunidad del descanso vacacional será conciliada entre el trabajador y su jefe inmediato, teniendo en consideración los intereses del trabajador y las necesidades del área.

7.4 Gestión Humana

7.4.1 Reclutamiento

El procedimiento para realizar el reclutamiento del personal idóneo para trabajar en EcoGym consta de los siguientes pasos:

- Recepcionar el Formato de requerimiento de personal, el cual debe de contar con las firmas requeridas para poder iniciar el proceso de reclutamiento. (Anexo 04)

- Definir si el puesto solicitado se encuentra dentro de los procedimientos y funciones del puesto o si en todo caso se trata de un nuevo puesto.

Las principales fuentes que EcoGym utilizara para realizar el reclutamiento de su personal son:

- Convocatoria Interna: EcoGym brindara como primera opción poder llenar el puesto solicitado con personal interno, con la finalidad de que los colaboradores puedan seguir creciendo dentro de la organización.
- Páginas Web de Empleos: Los avisos deberán ser colocados en los principales portales de empleo como lo son: Aptitus, Computrabajo, Bumeran, Linked In. En el caso de ser para puestos de practicantes, la empresa deberá contar convenios con las principales Universidades de la ciudad. Por otro lado, es importante resaltar que EcoGym deberá contar con la plataforma Premium para postear los diferentes puestos de trabajo.
- Referidos: Se podrá aceptar referencias de los trabajadores, mientras que estos no sean familiares directos y que los referidos cumplan con el perfil determinado. Así mismo, los referidos deberán pasar todas las pruebas determinadas de la misma manera que cualquier otro postulante.

7.4.2 Selección, contratación e inducción

SELECCIÓN

El proceso de Selección estará a cargo del Asistente de Administración, quien tiene como función principal elegir a la persona idónea para cubrir el puesto, el cual tiene que ser de forma objetiva.

El procedimiento para realizar la selección del personal se detalla a continuación:

- El Asistente de Administración coordina las entrevistas necesarias con los postulantes. En esta etapa se les informa todo lo referente al cargo vacante, de las posibilidades dentro de la Organización y de los pasos en el proceso de selección. Las entrevistas constan de tres etapas:

- I. **Entrevista de Filtro:** El postulante llena el formulario de ingreso y realiza la evaluación psicológica. El Asistente de Administración realiza una entrevista

de filtro al postulante en la que se realizan preguntas por competencias.

II. Entrevista Técnica: Aplica para todos los puestos operativos, es realizado por una persona designada para realizar las evaluaciones y consta de la aplicación de un examen teórico y práctico. El evaluador designado envía los resultados de la evaluación al área de Administración.

III. Entrevista Final: Aplica para los puestos administrativos, el Asistente de Administración presenta una terna de candidatos finales al jefe solicitante el cual entrevista y selecciona a uno de los tres postulantes.

- Se verifica antecedentes laborales y se presenta al área solicitante los resultados de las evaluaciones y el perfil de los postulantes de la terna.
- El área solicitante toma una decisión en cuanto a la selección del candidato para el ocupar el cargo. En caso aplique se envía oferta laboral al candidato seleccionado.
- El asistente de Administración cita al candidato seleccionado para el cargo, para indicarle la fecha de los exámenes médicos y solicitarle la documentación correspondiente para la apertura de su file personal Asistente de Administración confirma si la salud del candidato es apta para su contratación. Luego se informan los resultados y coordina los cursos correspondientes y/o inducciones.

CONTRATACIÓN:

El Asistente de Administración cumple las siguientes actividades al momento de tener al personal seleccionado:

- Con la aceptación de la oferta laboral, contacta al candidato seleccionado para informarle que tiene que presentarse a la compañía a firmar el contrato de trabajo con toda la documentación, antes solicitada y necesaria para su contratación.

- A continuación, llena el contrato de trabajo con la información del trabajador, que es revisada por el Gerente General y posterior entrega al trabajador para su firma.
- Hace la entrega al trabajador nuevo de: el Reglamento Interno de Trabajo, el Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional, Fotocheck y el Código de Conducta y Ética Comercial.
- Realiza la inducción general y coordina con los responsables la inducción de Seguridad e Inducción específica al puesto.
- Asigna los elementos de trabajo y el equipo de protección personal que el empleado deberá utilizar.
- El Asistente de Administración debe asegurarse de que el nuevo trabajador tenga todos los documentos de ingreso y arma el file correspondiente.
- Finalmente, el file personal del trabajador es entregado al área de Administración de Personal con todos los documentos de ingreso, la base de datos de personal y posterior inclusión en la planilla, inclusión al seguro médico EPS, y entrega de cuenta bancaria en la cual se le depositará su pago de haberes.
- Envía la Notificación de Bienvenida del trabajador nuevo a todo el personal de la empresa que cuente con correo electrónico.

INDUCCIÓN:

El proceso de Inducción del nuevo trabajador a la empresa es uno de los más importantes, ya que de esta manera el nuevo trabajador podrá conocer un poco más acerca de la cultura, valores y principales objetivos de EcoGym. Es muy importante que el nuevo trabajador este familiarizado con la idea ecológica del Gimnasio.

A continuación, se detallará, el procedimiento de Inducción:

- La persona encargada de realizar la inducción del nuevo trabajador es la Asistente Administrativa, la cual debe de haber elaborado una presentación, en la cual se encuentre los principales objetivos de la organización, los valores, misión, visión, así como también los principales beneficios por trabajar en EcoGym, así como también, conocimiento del código de conducta, código de ética y las principales sanciones en caso de incumplimiento.
- El Gerente General deberá de iniciar la inducción brindando un saludo al nuevo trabajador e indicándole la importancia de su puesto, así como también sus principales funciones.
- La inducción tendrá como duración 1 día, el cual deberá de ser el primer día de trabajo.
- En el caso de que el puesto requiera de algún uniforme, este se procederá a entregar en ese momento.
- El asistente de Administración, deberá de entregar todos los documentos para el nuevo ingreso:
 - Manual del Trabajador
 - Fotocheck
 - Políticas Organizacionales
 - Código de Ética
- El nuevo trabajador deberá llenar y firmar un formato en el cual indique que realizó el proceso de inducción de manera satisfactoria. (Anexo 05).
- Por último, el nuevo trabajador deberá de completar satisfactoriamente un examen.

7.4.3 Capacitación, desarrollo y evaluación del desempeño

CAPACITACIÓN:

Las capacitaciones se determinan en base a una Encuesta de Necesidades de Capacitación la cual da como resultado la elaboración del Plan Anual de Capacitación, así mismo se determinan según necesidades y/o requerimientos del cliente.

a. Encuesta de Necesidades de Capacitación

El Plan Anual de Capacitación está definido por el levantamiento de necesidades de capacitación que se realiza anualmente. El Asistente de Administración envía la Encuesta de Necesidades de Capacitación a todos los supervisores de área. Esta detección se ejecuta de la siguiente manera:

Personal Administrativo/ Operaciones: El diagnóstico se lleva a cabo en conformidad a los resultados obtenidos de la evaluación de desempeño y un levantamiento específico de necesidades de capacitación por persona.

Una vez que los jefes y encargados de proyectos terminen la encuesta, ésta debe ser enviada al Asistente de Administración. De acuerdo a las necesidades detectadas, el Asistente de Administración elabora el Plan Anual de Capacitación, el cual es revisado por el Administrador y presentado a la Gerencia General para su aprobación final.

b. Plan Anual de Capacitación

Con el Plan de Capacitación aprobado, el Asistente de Administración realiza la planificación de las actividades. Estas actividades están definidas por el área y el cargo que ocupe el empleado.

El Plan Anual de Capacitación se divide en 5 tipos de capacitaciones: (ANEXO 06)

1. Especialización/ Técnicas.
2. Capacitaciones Corporativas.
3. Competencias / Gestión.
4. Bienestar Laboral.
5. Sistemas.

Este plan puede contemplar capacitaciones técnicas internas, capacitaciones en temas de seguridad o capacitaciones externas. En los primeros casos, es el Administrador del Supervisor de Seguridad, en conjunto con el Asistente de Administración, administra y diseñan los planes de capacitación interna. El Asistente de Administración es responsable de la programación, coordinaciones para su ejecución, hacer firmar el registro de asistencia y registrar debidamente las capacitaciones ejecutadas. Si es el caso emite el certificado de capacitación, entrega a los participantes y archiva copia en el File de Personal.

Si la capacitación es externa, es el Asistente de Administración quien solicita la capacitación a las empresas proveedoras de programas de capacitación y selecciona aquella que se ajuste a las necesidades de capacitación requeridas.

El Asistente de Administración programa y coordina todas las gestiones para la ejecución de las capacitaciones externas, realiza la invitación formal, evalúa los conocimientos adquiridos por los empleados, evalúa la eficacia de la capacitación. Procesa y archiva las evaluaciones de la capacitación externa de los participantes. Archiva certificado de participación en el File de Personal y realiza el registro correspondiente con los datos de la capacitación ejecutada.

c. Requisición de Capacitación

Con la finalidad de llevar un control eficiente de las capacitaciones realizadas durante el mes. Cada vez que un trabajador llevé una capacitación externa este debe presentar el formato de Requisición de Capacitación, la cual debe de estar firmada por su Jefe Directo y hacerlo llegar al Asistente de Administración.

d. Encuesta de Satisfacción de Capacitación

Según sea el caso, el Asistente de Administración aplica a todos los trabajadores que hayan recibido una capacitación externa. Procesa las encuestas aplicadas al personal a fin de verificar si se están logrando los objetivos de la capacitación.

DESARROLLO:

En EcoGym estamos convencidos de que uno de los recursos más importantes que tenemos es nuestros trabajadores, por lo tanto, estamos comprometidos en brindar las diferentes herramientas para que nuestros trabajadores puedan crecer profesionalmente en nuestra organización. Es por este motivo, que EcoGym publicara de manera abierta todas las convocatorias de personal que existan, y se le brindara la posibilidad de que los trabajadores interesados puedan participar, siempre y cuando estos cumplan con los requerimientos del puesto. Por Ultimo, los supervisores, jefes y Gerente General tienen como objetivo identificar posibles talentos para formarlos en los diferentes puestos.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO:

La evaluación de desempeño es un instrumento que se utiliza hoy en día para poder medir el cumplimiento de los objetivos individuales que se les traza a los trabajadores de una Organización. La finalidad de realizar una evaluación de desempeño es poder saber si el trabajador está cumpliendo con los objetivos establecidos para de esta manera alentarlos y motivarlos a seguir dando su mayor esfuerzo a cumplir sus objetivos personales y el de la organización y en el caso de que no los esté cumpliendo se puedan hacer acciones correctivas.¹⁷ Es por este motivo que EcoGym realizara la evaluación de desempeño basada en objetivos específicos para cada trabajador, los cuales serán identificados de acuerdo a su puesto y área de trabajo. Los objetivos deberán ser específicos, medibles y alcanzables, los objetivos se realizarán al comienzo del año. La evaluación de desempeño se realizará en el mes de noviembre y el trabajador deberá tener como mínimo 6 meses en la empresa para poder ser evaluado.

Objetivos principales de las evaluaciones de desempeño:

- Toma de decisiones sobre promociones.
- Aumento salarial.
- Poder detectar necesidades de capacitación.
- Identificar talentos.

¹⁷ Business School. La Evaluación del Desempeño Laboral y la Gestión de RRHH. Recuperado de: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/evaluacion-desempeno/la-evaluacion-del-desempeno-laboral-y-la-gestion-de-rrhh/>

La evaluación de desempeño se dividirá en dos partes: Evaluación de desempeño para el personal Administrativo - Operativo y Evaluación de desempeño para Jefaturas y Gerencias.

EVALUACION DE DESEMPEÑO PERSONAL ADMINISTRATIVO - OPERATIVO

Para la evaluación de desempeño para el personal administrativo y Operativo se utilizará dos métodos de Evaluación. El primero consta de una autoevaluación en la cual el trabajador podrá hacer mención de los siguientes puntos:

- Cuál es su rol principal dentro de la organización
- Principales proyectos realizados en este año
- Principales logros y Objetivos cumplidos.
- Principales retos encontrados.
- Como puedes estar mejor preparado para enfrentar los retos presentados.
- Que es lo que más te gusta del trabajo que realizas.
- Que puede hacer tu supervisor o jefe directo para ayudarte a mejorar tus funciones.

Una vez culminado la parte de autoevaluación. Se procederá a realizar la evaluación por medio de escalas, en las cuales se podrá colocar un puntaje del 1 a 5, siendo 1 la nota más baja alcanzada y la 5 la nota más alta alcanzada.

Esta parte de la evaluación tendrá los objetivos específicos para cada área, así como también el cumplimiento de los valores de la organización.

En el caso de que el puntaje obtenido sea menor de 3, se procederá a realizar acciones que puedan contrarrestar este puntaje y de esta manera el trabajador pueda seguir creciendo dentro de la organización. Finalmente, en el caso de que el trabajador alcance un puntaje superior al 3, se procederá a alentar este comportamiento a través de diferentes formas de compensación.

EVALUACION DE DESEMPEÑO 360 GRADOS PARA JEFATURAS Y GERENCIAS:

Por otro lado, para la Evaluación de Desempeño de los puestos de Jefatura y Gerencia se utilizará el método de Evaluación de Desempeño 360 grados. La cual consiste en realizar una

evaluación integran la cual se utiliza para medir las competencias de las personas que conforma el área en mención¹⁸.

El reporte se obtiene a partir de la evaluación que realizan sus compañeros, subordinados, jefes Directos, Clientes Internos y Clientes Externos.

Fuente: People Next

La evaluación consiste en identificar las principales competencias que tiene el colaborador, con la finalidad de dar al colaborador una retroalimentación para mejorar su desempeño y comportamiento de una manera más objetiva, ya que consta de diferentes puntos de vista. Así como también las oportunidades de mejora que pueda presentar, con la intención de poder alentar al trabajador y a la vez realizar medidas correctivas.

Los principales beneficios que tendrá EcoGym al realizar la evaluación de desempeño 360 grados:

- Obtener información de cada miembro del equipo desde diferentes perspectivas.
- Reducir los prejuicios y sesgos.
- Fomentar el trabajo en equipo y la colaboración.
- Identificar las fortalezas.
- Motivar a que tus empleados.

¹⁸ People Next. (2015)¿Qué es la evaluación de 360 grados y qué beneficios aporta a tu empresa? Recuperado de: <http://blog.peoplenext.com.mx/que-es-la-evaluacion-de-360-grados-y-que-beneficios-aporta-a-tu-empresa>

- Mejorar la percepción de equidad, transparencia y justicia.
- Identificar las necesidades de desarrollo de los colaboradores.
- Proporciona retroalimentación constructiva y totalmente anónima.

Finalmente, es importante resaltar que dicha evaluación es totalmente anónima, lo cual les puede dar la confianza a los trabajadores que realizarán la evaluación.

7.4.4 Motivación

Dentro de los principales objetivos de la organización es mantener a los colaboradores motivados, así como también la preocupación por mantener e incentivar un excelente clima laboral, lo cual servirá para que de esta manera puedan estar enfocados en cumplir con los objetivos de EcoGym.

EcoGym se enfocará en poder mantener motivados a los trabajadores a través de las 5 Dimensiones que establece Great Place to Work, las cuales detallaremos a continuación.

Dimensiones originales Great Place To Work

Fuente: Great Place to Work

- **Credibilidad:** Los trabajadores de EcoGym contarán con toda la información correspondiente a los principales objetivos de la organización, Misión, Visión, Valores. Así como también, se mantendrá una política de puertas abiertas para que los trabajadores puedan estar informados de todo lo que respecta a la empresa.

Los trabajadores contarán con información veraz acerca de los resultados de la empresa.

- **Respeto:** Se muestra consideración con los trabajadores, respecto a sus decisiones, se respaldará el desarrollo profesional y se mostrará agradecimiento por su contribución con el cumplimiento de las metas. Así mismo, se reconocerá sus principales logros.
- **Imparcialidad:** Todos los trabajadores de EcoGym contara con el mismo trato, lo cual está establecido dentro del Código de Ética de la empresa, en el cual se indica que no existen favoritismos y que todos los trabajadores serán tratados de la misma manera ya sea para recibir un premio, así como también una sanción.
- **Orgullo:** A lo largo del año EcoGym realizara diferentes actividades en las cuales se fomenten los valores de la organización y sus objetivos, con la finalidad de que los trabajadores se sientan identificados y a la vez orgullosos de trabajar en nuestra empresa.
- **Camaradería:** Todos los trabajadores de EcoGym podrán trabajar en un ambiente amigable, así mismo participar de diferentes actividades de integración como: Full Day por el día de trabajo, Fiesta de Fin de Año, Celebración por los cumpleaños del mes, premiaciones por buen desempeño, etc.

Finalmente, EcoGym brindará de manera adicional los siguientes beneficios para seguir enfocados en mantener motivados a los trabajadores:

- Planilla desde el primer día de trabajo
- Seguro EPS Pacifico cubierto al 100% por el empleador, para el trabajador como para sus familiares directos.
- Agradable ambiente de trabajo.
- Aumento Salarial anual de acuerdo al cumplimiento de objetivos y evaluación del mercado. (Puede ser del 3% hasta el 10%).
- Poder hacer uso del Gimnasio, así como sus diferentes áreas una vez concluidas su horario de trabajo.

7.4.5 Sistema de remuneración

Los trabajadores de EcoGym que se encuentren en planilla contarán con todos los beneficios de ley, los cuales se brindarán en los tiempos establecidos de pago, con la finalidad de que los trabajadores se encuentren satisfechos con la organización de la empresa.

El sistema de Remuneración se detallará a continuación:

Periodicidad

En la primera quincena de cada mes se efectuará el adelanto quincenal, correspondiente al 40% del sueldo bruto. Se considerarán todos los trabajadores que hayan ingresado hasta el día 30 del mes anterior.

Durante la segunda quincena de cada mes se anunciará el cierre de planilla, Administración de personal enviará el comunicado de cierre a todos los responsables de área para que contemplen las fechas de reporte y recaben la información y documentación necesaria que se desee o deba reportar.

Fechas de presentación

Las fechas de corte delimitan cada periodo de reporte. Se ha establecido que para efectos del mejor manejo de los procesos internos de la compañía la planilla de remuneraciones tenga como inicio el 16 del mes anterior hasta el 15 en el que se esté trabajando.

Ejemplo: 16 de Setiembre al 15 de octubre.

Requerimiento de Información:

El Supervisor de cada área, se encargará de hacer llegar a la administración solicitudes de vacaciones, solicitudes de sobretiempo, y registros de asistencia.

Reporte de Asistencia y/o Sobretiempo

El registro de asistencia debe ser reportado en un Tareo, donde se totalicen por día las horas trabajadas. El reporte debe mostrar las incidencias que se dieron durante el periodo reportado, las cuales deben de indicarse de acuerdo a la leyenda establecida.

ITEM	FECHA DE INGRESO	DNI	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	HORAS	JULIO																SUB TOTAL HORAS
						L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	
						16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
1	02 may 2011	42687512	Valle Bonifacio; Sandro	Mecanico de Maquinaria Pesada	NORMAL																	0
					H.E 25%																	0
					H.E 35%																	0
					DSO																	0

(F) Falta o Inasistencia

El trabajador se ausenta y no presenta sustento válido para justificar su inasistencia.

(D) Días de Descanso

Compensación del sobretiempo y DSO acumulados por laborar bajo el Turno de Trabajo Atípico.

(S) Suspensión

El trabajador no asiste a sus labores por aplicación de medida disciplinaria.

(V) Vacaciones

Periodo de goce de vacaciones.

(DST) Descanso Semanal Trabajado

Día de descanso trabajado por requerimiento del Jefe Directo. Se debe informar con el número 1 a la altura de la fila del DST los Días de descanso que se trabajaron.

(DM) Descanso Médico

Ausencia del lugar de trabajo por enfermedad/accidente.

(LCG) Licencia con Goce

Permiso otorgado al trabajador con goce salarial, por motivos sustentados en la Norma Laboral Vigente. Así también EcoGym establece motivos personales válidos. En ambos casos el detalle puede revisarse en el Procedimiento de la Jornada Laboral, Sobretiempo y Licencias.

La Licencia con Goce debe ser justificada con documentación que la sustente, de no contar con sustento el jefe directo debe argumentar la aprobación a Recursos Humanos – Administración de Personal.

(LSG) Licencia sin Goce

Permiso otorgado al trabajador sin goce salarial. El trabajador solicita el permiso por motivos personales que no pueden ser aceptados como sustento.

Sobretiempo – H.E. 25%

Informar el número de horas de sobretiempo con la sobretasa del 25%, como máximo se deben considerar las 2 primeras horas de sobretiempo.

Sobretiempo – H.E. 35%

Informar el número de horas de sobretiempo con la sobretasa del 35%, considerar a partir de la 3ra. Hora de sobretiempo.

I. Proceso de Reporte y Aprobaciones

Los encargados de área o proyecto deben entregar los documentos debidamente firmados de acuerdo a lo requerido por los formatos establecidos. De lo contrario

el área de Administración de Personal no recibirá la documentación o no será registrada hasta contar con todos los datos requeridos.

II. Proceso de Elaboración de Planilla de Remuneraciones

El administrador deberá realizar la planilla de remuneraciones con la información brindada por los supervisores de las diferentes áreas.

Criterios por Validar:

- Sueldos básicos de personal nuevo
- Adelantos de sueldo
- Descuentos
- Retenciones Judiciales
- Retención de Renta de 5ta.
- Retención de Renta de 5ta. del personal nuevo
- Horas Extras
- Vacaciones
- Aportes

Finalmente, la planilla es aprobada por el Gerente General.

7.5 Estructura de gastos de RRHH

La planilla está compuesta por 11 puestos destinados al área administrativa y al área operativa. Es importante resaltar que el incremento de contratación de operarios se evaluará de acuerdo a la evolución de la empresa. En la tabla N°20 se detalla el salario de las mismas así como, los beneficios sociales que aplica de acuerdo a ley. Asimismo veremos que el gasto anual en planillas es de S/. 682.668,**00 nuevos soles**.

TABLA N° 21: Estructura de Planilla

CARGO U OCUPACIÓN	Remuneración Básica	Cant.	Anualizado	Vacaciones	Gratificación Julio	Gratificación Diciembre	Es Salud (9%)	CTS Mayo	CTS Noviembre	Total Anual
Gerente General	S/. 5.000,00	1	S/. 55.000,00	S/. 5.000,00	S/. 5.000,00	S/. 5.000,00	S/. 450,00	S/. 2.825,00	S/. 2.825,00	S/. 76.100,00
Administrador	S/. 4.000,00	1	S/. 44.000,00	S/. 4.000,00	S/. 4.000,00	S/. 4.000,00	S/. 360,00	S/. 2.260,00	S/. 2.260,00	S/. 60.880,00
Asistente de Administración	S/. 1.800,00	1	S/. 19.800,00	S/. 1.800,00	S/. 1.800,00	S/. 1.800,00	S/. 162,00	S/. 1.017,00	S/. 1.017,00	S/. 27.396,00
Recepcionista	S/. 1.500,00	2	S/. 33.000,00	S/. 1.800,00	S/. 1.800,00	S/. 1.800,00	S/. 135,00	S/. 847,50	S/. 847,50	S/. 40.230,00
Encargado de Ventas y Marketing	S/. 3.800,00	1	S/. 41.800,00	S/. 3.800,00	S/. 3.800,00	S/. 3.800,00	S/. 342,00	S/. 2.147,00	S/. 2.147,00	S/. 57.836,00
Vendedor	S/. 2.000,00	1	S/. 22.000,00	S/. 2.000,00	S/. 2.000,00	S/. 2.000,00	S/. 180,00	S/. 1.130,00	S/. 1.130,00	S/. 30.440,00
Supervisor de Operaciones	S/. 3.000,00	1	S/. 33.000,00	S/. 3.000,00	S/. 3.000,00	S/. 3.000,00	S/. 270,00	S/. 1.695,00	S/. 1.695,00	S/. 45.660,00
Entrenador de Musculación	S/. 2.000,00	6	S/. 132.000,00	S/. 2.000,00	S/. 2.000,00	S/. 2.000,00	S/. 180,00	S/. 1.130,00	S/. 1.130,00	S/. 140.440,00
Nutricionista	S/. 2.500,00	1	S/. 27.500,00	S/. 2.500,00	S/. 2.500,00	S/. 2.500,00	S/. 225,00	S/. 1.412,50	S/. 1.412,50	S/. 38.050,00
Profesor de Baile	S/. 2.000,00	5	S/. 110.000,00	S/. 2.000,00	S/. 2.000,00	S/. 2.000,00	S/. 180,00	S/. 1.130,00	S/. 1.130,00	S/. 118.440,00
Entrenador de Aquarobics	S/. 1.800,00	2	S/. 39.600,00	S/. 1.800,00	S/. 1.800,00	S/. 1.800,00	S/. 162,00	S/. 1.017,00	S/. 1.017,00	S/. 47.196,00
		22								S/. 682.668,00

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, los gastos de recursos humanos referentes a la gestión humana se desglosan en los conceptos de selección, capacitación y desarrollo empresarial. A continuación detallaremos los gastos:

TABLA N° 22: Estructura de Gastos de RRHH

SELECCIÓN		
	VECES	VALOR (S/.)
Bolsas de trabajo Premium <i>Compu trabajo - Bumeran</i> <i>Aptitus - Linked In</i>	Anual	S/. 400,00
Sistema de pruebas psicológicas	Anual	S/. 500,00
Sub-Total		S/. 900,00
CAPACITACIÓN		
	VECES	VALOR UND.
Alquiler Sala de Capacitación	Anual	S/. 800,00
Manuales (1 millar)	Anual	S/. 500,00
Alimentos y bebidas	Anual	S/. 600,00
Sub-Total		S/. 1.900,00
DESARROLLO EMPRESARIAL		
	VECES	VALOR UND.
Medición de clima laboral	Anual	S/. 2.500,00
Medición de desempeño	Anual	S/. 3.000,00
Costo de consultoría	Anual	S/. 10.000,00
Encuestas de satisfacción	Anual	S/. 4.000,00
Clima Laboral - (por la empresa)	Anual	
Formación de Líderes	Anual	S/. 3.500,00
Sub-Total		S/. 23.000,00
TOTAL		S/. 25.800,00

Fuente: Elaboración propia

TABLA N° 23: Presupuesto Total en Recursos Humanos

Presupuesto de Recursos Humanos	Anual
Planilla	S/. 682.668,00
Selección	S/. 900,00
Capacitación	S/. 1.900,00
Desarrollo Empresarial	S/. 23.000,00
TOTAL	S/. 708.468,00

Fuente: Elaboración propia

8. Plan económico- Financiero

8.1. Supuestos

Los supuestos utilizados para la elaboración del proyecto son los siguientes:

- La tasa de crecimiento anual será 10%. Fuente o justificación: Se consideró dicha tasa por la evolución constante de la industria del fitness y salud. Así como el aumento en la tendencia por parte de las personas de llevar una vida saludable a través del ejercicio.
- El horizonte del proyecto será a 5 años. Justificación: Se consideró dicho horizonte, ya que estimamos que en 5 años existirá una fuerte competencia y deberemos replantear la el proyecto.
- Se decidió mantener un nivel de efectivo en caja por S/. 5,000.00.
- Consideramos los meses de enero, febrero, marzo, octubre, noviembre y diciembre.
- Se considera los meses de marzo (utilidades), julio y diciembre (gratificación).
- Repartiremos 40% de la utilidad neta como dividendo. Además, destinaremos 10% como reserva legal, lo restante será destinado a los resultados de la empresa.
- Los ingresos y costos aumentan a una tasa de 5% para cada año
- El tipo de cambio referencial aplicado en el proyecto fue de S/3.28
- Se tomo la tasa de 30% como base para el Impuesto a la renta.

8.2 Inversión en activos (fijos e intangibles) y depreciación

ECOGYM invertirá en activos fijos tangibles ligados a la parte operativa del proyecto como la compra de máquinas Faja Trotadora, Bicicleta Estacionaria, Elíptica, Máquina. Tríceps, Máquina Pectoral, entre otras. Además, la compra de equipos informáticos, los cuales son herramientas fundamentales para el área administrativa. Para calcular la depreciación de activos

existen diferentes metodologías que dependerán principalmente de los propósitos y políticas de la empresa. La depreciación de equipos informáticos tendrá una tasa de 25% y maquinarias de 10% tan igual muebles y enseres.

TABLA N° 24: Inversión en activos

Activos			
Activos Fijos Tangibles			
Por Tipo	Unidades	Costo unitario	Costo total
Equipos Informaticos			
Laptops	4	S/. 2,200.00	S/. 8,800.00
Impresora multifuncional	1	S/. 800.00	S/. 800.00
Equipo de sonido	2	S/. 950.00	S/. 1,900.00
Televisor	1	S/. 1,250.00	S/. 1,250.00
SUB TOTAL			S/. 12,750.00
Maquinas			
Faja Trotadora	6	S/. 3,775.00	S/. 22,650.00
Bicicleta Estacionaria	10	S/. 1,300.00	S/. 13,000.00
Elíptica	6	S/. 1,369.00	S/. 8,214.00
Maq. Glúteos	2	S/. 500.00	S/. 1,000.00
Maq. Tríceps	1	S/. 500.00	S/. 500.00
Maq. Pectoral	2	S/. 500.00	S/. 1,000.00
Prensa Piernas	1	S/. 600.00	S/. 600.00
Exten. De Espalda	2	S/. 200.00	S/. 400.00
Maq. Abdominales	2	S/. 300.00	S/. 600.00
Rack para Discos	2	S/. 300.00	S/. 600.00
Rack para Mancuernas	2	S/. 300.00	S/. 600.00
Barra Olímpica Cromada	10	S/. 300.00	S/. 3,000.00
Discos Olímpicos de fierro (1.25, 2.5, 5, 10,	54	S/. 5,246.00	S/. 283,284.00
Set de Mancuernas (pares desde 2 a 40 Kg)	1	S/. 5,040.00	S/. 5,040.00
Steps	30	S/. 70.00	S/. 2,100.00
Colchonetas	30	S/. 20.00	S/. 600.00
Adaptador para faja de Transmisión (para	21	S/. 264.00	S/. 5,544.00
Inversor de corriente de 5KW	1	S/. 2,640.00	S/. 2,640.00
Sub total			S/. 351,372.00
Muebles y enseres			
Escritorio	1	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00
Sillas ergonómicas	4	S/. 220.00	S/. 880.00
Espejos	10	S/. 65.00	S/. 650.00
Muebles para PC	1	S/. 350.00	S/. 350.00
Juego de Casilleros	4	S/. 1,200.00	S/. 4,800.00
Mostrador de vidrio	1	S/. 250.00	S/. 250.00
Sub total			S/. 8,130.00
TOTAL DE ACTIVOS			S/. 372,252.00

Fuente: Elaboración propia

TABLA N° 25: Depreciación de Activos

Depreciación

Depreciación Activos Tangibles	Valor Total	Tasa de Depreciación	Depreciación Anual	Depreciación Acumulada	Valor en Libros	Valor de Mercado	Valor Residual
Equipo Informático	S/. 12,750.00	25%	S/. 3,187.50	S/. 12,750.00	S/. 0.00	S/. 1,275.00	S/. 892.50
Maquinas	S/. 351,372.00	10%	S/. 35,137.20	S/. 175,686.00	S/. 175,686.00	S/. 87,843.00	S/. 114,195.90
Muebles y enseres	S/. 8,130.00	10%	S/. 813.00	S/. 4,065.00	S/. 4,065.00	S/. 2,032.50	S/. 2,642.25
Depreciación Anual	S/. 372,252.00		S/. 39,137.70				S/. 117,730.65

Amortización de Intangibles/Gastos Preoperativos	Valor	Vida Util(años)	Amortización Anual
Gastos Pre- Operativos	S/. 53,800.00	5	S/. 10,760.00
			S/. 10,760.00

Gastos Pre- Operativos

Descripción	Gasto Total
Desarrollo de pagina web + Dominio	S/. 3,500.00
Constitucion y registro comercial	S/. 1,500.00
Licencia de funcionamiento	S/. 100.00
Defensa civil	S/. 250.00
Garantia de Alquiler (1,1)	S/. 48,000.00
Utiles de Oficina	S/. 450.00
TOTAL	S/. 53,800.00

RESUMEN	
ACTIVOS FIJOS	S/.372,252
INTANGIBLES	S/.0
GASTOS PRE OPERATIVOS	S/.53,800
CAPITAL DE TRABAJO	S/.193,305
TOTAL DE INVERSION	S/.619,357

Fuente: Elaboración propia

8.3 Proyección de ventas.

La proyección de ventas se elaboró tomando como base un diseño exploratorio que fue realizado a través de encuestas aplicadas a una muestra proporcional en la zona 7, se efectuaron encuestas a clientes potenciales con la finalidad de identificar la frecuencia de visitas a

gimnasios, gustos y preferencias. En total la proyección se realizó basándose en captar 7000 clientes, los cuales ocuparán los 3 pisos del establecimiento. Los resultados de las encuestas indicaron que en promedio las personas permanecen 2 horas en el gimnasio, si nos encontramos en la probabilidad que atenderemos 17 horas, obtendríamos como índice de rotación 8.5. En el cuadro ubicado líneas abajo podemos apreciar la cantidad proyectada ajustada a un factor de estacionalidad, el cual se encuentra marcado para esta industria, aumentando la afluencia de personas en los meses próximos al verano. Se estimo un precio de S/109.90 para el programa fitness, S/129.90 para el programa y Aquafitness, S/ 199.90 para Premium.

TABLA N° 26: Proyección de ventas

PRODUCTO/PRECIO	PRECIO	% del total de ventas	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul
PROGRAMA FITNESS	S/. 109.90	50%	350	420	420	280	210	140	140
PxQ			S/. 38,465.00	S/. 46,158.00	S/. 46,158.00	S/. 30,772.00	S/. 23,079.00	S/. 15,386.00	S/. 15,386.00
PROGRAMA AQUAFITNESS	S/. 129.90	30%	210	252	252	168	126	84	84
PxQ			S/. 27,279.00	S/. 32,734.80	S/. 32,734.80	S/. 21,823.20	S/. 16,367.40	S/. 10,911.60	S/. 10,911.60
PROGRAMA PREMIUM	S/. 199.90	20%	140	168	168	112	84	56	56
PxQ			S/. 27,986.00	S/. 33,583.20	S/. 33,583.20	S/. 22,388.80	S/. 16,791.60	S/. 11,194.40	S/. 11,194.40
TOTAL		100%	700	840	840	560	420	280	280
TOTAL PXQ			S/. 93,730.00	S/. 112,476.00	S/. 112,476.00	S/. 74,984.00	S/. 56,238.00	S/. 37,492.00	S/. 37,492.00

Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
105	140	420	420	455
S/. 11,539.50	S/. 15,386.00	S/. 46,158.00	S/. 46,158.00	S/. 50,004.50
63	84	252	252	273
S/. 8,183.70	S/. 10,911.60	S/. 32,734.80	S/. 32,734.80	S/. 35,462.70
42	56	168	168	182
S/. 8,395.80	S/. 11,194.40	S/. 33,583.20	S/. 33,583.20	S/. 36,381.80
210	280	840	840	910
S/. 28,119.00	S/. 37,492.00	S/. 112,476.00	S/. 112,476.00	S/. 121,849.00

Fuente: Elaboración propia

8.4 Cálculo del capital de trabajo

- Para calcular el capital de trabajo se utilizó el método déficit acumulativo, ya que suponemos el cálculo para cada mes durante todo el periodo del proyecto analizando los ingresos y egresos con la finalidad de determinar su cuantía como el comparable al déficit acumulativo.

- Uso es recomendable, para evaluar proyectos en nivel de factibilidad. Asimismo sirve como herramienta para incorporar los efectos de las posibles estacionalidades que podrían producirse
- Se consideró una caja inicial equivalente a 2 meses de gastos operativo.
- Se requiere la suma de S/ 193,305 como capital de trabajo, para que la empresa se mantenga en funcionamiento.

TABLA N° 27: Estimación de capital de trabajo

FLUJO DE EFECTIVO

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
	PRESUP.	PRESUP.	PRESUP.	PRESUP.	PRESUP.	PRESUP.	PRESUP.	PRESUP.	PRESUP.	PRESUP.	PRESUP.	PRESUP.
VENTAS	S/. 93,730	S/. 112,476	S/. 112,476	S/. 74,984	S/. 56,238	S/. 37,492	S/. 37,492	S/. 28,119	S/. 37,492	S/. 112,476	S/. 112,476	S/. 121,849
Cobranza del mes	S/. 93,730	S/. 112,476	S/. 112,476	S/. 74,984	S/. 56,238	S/. 37,492	S/. 37,492	S/. 28,119	S/. 37,492	S/. 112,476	S/. 112,476	S/. 121,849
Cobranza período anterior												
Otros												
OTROS INGRESOS												
Saldo Inicial												
Prestamo												
Dinero Transito												
Otros												
TOTAL INGRESOS			S/. 112,476	S/. 74,984	S/. 56,238	S/. 37,492	S/. 37,492	S/. 28,119	S/. 37,492	S/. 112,476	S/. 112,476	S/. 121,849
EGRESOS												
GASTOS DE OPERACIÓN	S/. 30,720	S/. 30,720	S/. 30,720	S/. 30,720	S/. 30,720	S/. 30,720	S/. 30,720	S/. 30,720	S/. 30,720	S/. 30,720	S/. 30,720	S/. 30,720
Alquiler	S/. 24,000	S/. 24,000	S/. 24,000	S/. 24,000	S/. 24,000	S/. 24,000	S/. 24,000	S/. 24,000	S/. 24,000	S/. 24,000	S/. 24,000	S/. 24,000
Luz	S/. 40	S/. 40	S/. 40	S/. 40	S/. 40	S/. 40	S/. 40	S/. 40	S/. 40	S/. 40	S/. 40	S/. 40
Agua	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500
Telefonia e Internet	S/. 180	S/. 180	S/. 180	S/. 180	S/. 180	S/. 180	S/. 180	S/. 180	S/. 180	S/. 180	S/. 180	S/. 180
Movil	S/. 400	S/. 400	S/. 400	S/. 400	S/. 400	S/. 400	S/. 400	S/. 400	S/. 400	S/. 400	S/. 400	S/. 400
Capacitaciones	S/. 2,150	S/. 2,150	S/. 2,150	S/. 2,150	S/. 2,150	S/. 2,150	S/. 2,150	S/. 2,150	S/. 2,150	S/. 2,150	S/. 2,150	S/. 2,150
Servicios Publicos	S/. 250	S/. 250	S/. 250	S/. 250	S/. 250	S/. 250	S/. 250	S/. 250	S/. 250	S/. 250	S/. 250	S/. 250
Asesoría	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/. 19,600	S/. 19,600	S/. 19,600	S/. 19,600	S/. 19,600	S/. 19,600	S/. 19,600	S/. 19,600	S/. 19,600	S/. 19,600	S/. 19,600	S/. 19,600
Gerente General	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000
Administrador	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000
Recepcionista	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500
Encargado de Ventas y Marketing	S/. 2,800	S/. 2,800	S/. 2,800	S/. 2,800	S/. 2,800	S/. 2,800	S/. 2,800	S/. 2,800	S/. 2,800	S/. 2,800	S/. 2,800	S/. 2,800
Entrenador de Musculación	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000
Nutricionista	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500
Profesor de Baile	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000
Entrenador de Aquarobics	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 1,800
GASTOS POR PUBLICIDAD	S/. 5,330	S/. 5,330	S/. 5,330	S/. 5,330	S/. 5,330	S/. 5,330	S/. 5,330	S/. 5,330	S/. 5,330	S/. 5,330	S/. 5,330	S/. 5,330
Gastos promocional	S/. 1,830	S/. 1,830	S/. 1,830	S/. 1,830	S/. 1,830	S/. 1,830	S/. 1,830	S/. 1,830	S/. 1,830	S/. 1,830	S/. 1,830	S/. 1,830
Gastos comunicación online	S/. 1,300	S/. 1,300	S/. 1,300	S/. 1,300	S/. 1,300	S/. 1,300	S/. 1,300	S/. 1,300	S/. 1,300	S/. 1,300	S/. 1,300	S/. 1,300
Gastos Activaciones	S/. 1,700	S/. 1,700	S/. 1,700	S/. 1,700	S/. 1,700	S/. 1,700	S/. 1,700	S/. 1,700	S/. 1,700	S/. 1,700	S/. 1,700	S/. 1,700
Gastos Publicidad en medios	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 500
TOTAL EGRESOS	S/. 55,650	S/. 55,650	S/. 55,650	S/. 55,650	S/. 55,650	S/. 55,650	S/. 55,650	S/. 55,650	S/. 55,650	S/. 55,650	S/. 55,650	S/. 55,650
INVERSIÓN												
Costo mobiliario												
Gastos Bancarios												
Devolución préstamos												
SALDO S/.	-S/. 55,650	-S/. 55,650	S/. 56,826	S/. 19,334	S/. 588	-S/. 18,158	-S/. 18,158	-S/. 27,531	-S/. 18,158	S/. 56,826	S/. 56,826	S/. 66,199
SALDO ACUMULADO S/.	-S/. 193,305											

Fuente: Elaboración propia

8.5 Estructura de financiamiento: Tradicional y no tradicional

Financiamiento no tradicional

La estructura del financiamiento está dividida en 60% en partes iguales para los propietarios del proyecto y de 40% por parte de los inversionistas, En este caso la empresa ECOGYM es nueva en el mercado y no tiene históricos o estados financieros que sustenten seguridad para pedir financiamiento tradicional.

Por tal motivo nos enfocamos en la búsqueda de financiamiento no tradicional. La suma total de la inversión es S/ 619,357 de los cuales para financiar dicha inversión se recurre a dos fuentes de financiamiento: recursos de terceros (fondo de inversión Ángel Venture) y aporte de los accionistas. Requeriremos del inversionista la suma de S/ 248,000 a cambio le ofreceremos participación y la devolución de la suma prestada mas una tasa de interés anual de 15% a 2 años. En la primera ronda de presentación escogeremos al inversionista que se acomode a esta modalidad ya que hay otras menos convenientes como:

- Oficinas a cambio de participación.
- Subvenciones.
- Ofertas de publicidad.
- Asesoramiento a cambio de equity.
- Inversiones a plazos.

Asimismo, especificaremos en el contrato que si el inversor se quiere retirar, nosotros podemos ejercer el derecho de recompra de acciones.

TABLA N° 28: Estructura de Financiamiento no tradicional

FINANCIAMIENTO	
----------------	--

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

	2018
PASIVO	S/. 248,000
PATRIMONI	S/. 371,357
D/E	0.67
TOTAL INVERSION	S/. 619,357

E	0.60
D	0.40

Capital social	
S/. 371,357	
60%	40%
SOCIOS FUND.	ACCION.
222,814	148,543

Capital social	Accionista 1	25%	S/. 55,704	S/. 222,814
	Accionista 2	25%	S/. 55,704	
	Accionista 3	25%	S/. 55,704	
	Accionista 4	25%	S/. 55,704	

FINANCIAMIENTO 40%

PRESTAMO 40%*S/.619,357

-S/. 248,000

INVERSIONISTA	100%
MONTO	S/. 248,000.00
TEA	15.0%
CUOTAS IGUALES	S/. 152,548.84
PLAZO	2

AÑOS	SALDO	AMORTIZACION	INTERES	CUOTA
1	S/. 248,000.00	S/. 115,348.84	S/. 37,200.00	S/. 152,548.84
2	S/. 132,651.16	S/. 132,651.16	S/. 19,897.67	S/. 152,548.84

AÑOS	1	2
INTERES	S/. 37,200.00	S/. 19,897.67
Amortización	S/. 115,348.84	S/. 132,651.16

Fuente: Elaboración propia

8.6 Estados Financieros

A continuación se presenta en la tabla N°29 el Flujo de Caja, en la tabla N°30 el Estados de Resultados y en la tabla N° 31 el Balance General.

TABLA N° 29: Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA ECONOMICO Y FINANCIERO						
	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas		S/. 937,300	S/. 1,051,651	S/. 1,179,952	S/. 1,323,906	S/. 1,485,423
Costos de ventas		S/. 358,366	S/. 376,284	S/. 395,098	S/. 414,853	S/. 435,596
Utilidad bruta		S/. 578,934	S/. 675,366	S/. 784,854	S/. 909,053	S/. 1,049,827
Gastos administrativos		S/. 215,091	S/. 225,845	S/. 237,138	S/. 248,995	S/. 261,444
Gastos de ventas		S/. 69,360	S/. 72,828	S/. 76,469	S/. 80,293	S/. 84,308
Depreciación		S/. 39,138	S/. 39,138	S/. 39,138	S/. 39,138	S/. 35,950
Amortización de Intangibles y costos diferidos		S/. 10,760	S/. 10,760	S/. 10,760	S/. 10,760	S/. 10,760
EBIT		S/. 244,586	S/. 326,795	S/. 421,349	S/. 529,868	S/. 657,365
Impuesto a la renta		-S/. 73,376	-S/. 98,039	-S/. 126,405	-S/. 158,960	-S/. 197,209
Depreciación		S/. 39,138	S/. 39,138	S/. 39,138	S/. 39,138	S/. 35,950
Amortización de Intangibles y costos diferidos		S/. 10,760	S/. 10,760	S/. 10,760	S/. 10,760	S/. 10,760
Flujo economico operativo		S/. 221,108	S/. 278,654	S/. 344,842	S/. 420,805	S/. 506,866
Inversión en activos	-S/. 372,252					
VR GNK						S/. 117,731
Intangibles- gastos pre operativos	-S/. 53,800					
Inversión en Capital de trabajo	-S/. 193,305					
VR CTN						S/. 193,305
Flujo de Caja de libre disponibilidad	-S/. 619,357	S/. 221,108	S/. 278,654	S/. 344,842	S/. 420,805	S/. 817,901
Financiamiento	S/. 248,000					
Cuota		-S/. 152,549	-S/. 152,549			
FCF	S/. 248,000	-S/. 152,549	-S/. 152,549			
FCNI	-S/. 371,357	S/. 68,559	S/. 126,106	S/. 344,842	S/. 420,805	S/. 817,901

Fuente: Elaboración propia

TABLA N° 30: Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por Ventas	937,300	1,051,651	1,179,952	1,323,906	1,485,423
Costo de Ventas	358,366	376,284	395,098	414,853	435,596
Utilidad Bruta	578,934	675,366	784,854	909,053	1,049,827
Gastos Administrativos	215,091	225,845	237,138	248,995	261,444
Gastos de Ventas	69,360	72,828	76,469	80,293	84,308
Depreciacion de Activos	39,138	39,138	39,138	39,138	35,950
Amortizacion de Intangibles y Costos Diferido	10,760	10,760	10,760	10,760	10,760
Utilidad Operativa	221,108	278,654	344,842	420,805	506,866
Gastos Financieros	37,200	19,898	0	0	0
Utilidad Antes de Impuestos	183,908	258,757	344,842	420,805	506,866
Impuesto a la Renta	55,172	77,627	103,453	126,242	152,060
Utilidad Neta	128,735	181,130	241,389	294,564	354,806
Reserva Legal	12,874	18,113	24,139	10,000	
FLUJO DE CAJA O TESORERIA					
Utilidad Neta	128,735	181,130	241,389	294,564	354,806
Depreciacion de Activos	39,138	39,138	39,138	39,138	35,950
Amortizacion de Intangibles	10,760	10,760	10,760	10,760	10,760
Inversion en Capital de trabajo					
Tributos por pagar	55,172	77,627	103,453	126,242	152,060
Pago de tributos		-55,172	-77,627	-103,453	-126,242
Flujo de caja Operativo	233,805	253,482	317,113	367,250	427,334
Inversion en Activos					
Amortizacion de Deuda	115,349	132,651	0	0	0
Pago de Dividendos	-51,494	-72,452	-96,556	-117,825	-141,922
Flujo de caja disponible	297,660	313,681	220,557	249,425	285,412
Caja Inicial	108,848	406,509	720,190	940,747	1,190,172
Saldo Final de Tesoreria	406,509	720,190	940,747	1,190,172	1,475,584

Fuente: Elaboración propia

TABLA N° 31: Balance General

BALANCE GENERAL						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja	S/. 5,000	S/. 5,000	S/. 5,000	S/. 5,000	S/. 5,000	S/. 5,000
Banco	S/. 188,305	S/. 401,508.51	S/. 715,189.98	S/. 935,746.83	S/. 1,185,171.65	S/. 1,470,583.50
Cuentas por Cobrar						
Inventarios						S/. 0
Total Activo Corriente	S/. 193,305	S/. 406,509	S/. 720,190	S/. 940,747	S/. 1,190,172	S/. 1,475,584
Activos Fijo	S/. 372,252	S/. 372,252	S/. 372,252	S/. 372,252	S/. 372,252	S/. 372,252
Depreciacion Acumulada		S/. -39,138	S/. -78,275	S/. -117,413	S/. -156,551	S/. -192,501
Intangibles y Costos Diferidos	S/. 53,800	S/. 53,800	S/. 53,800	S/. 53,800	S/. 53,800	S/. 53,800
Amortizacion de Int. Acumulada		S/. -10,760	S/. -21,520	S/. -32,280	S/. -43,040	S/. -53,800
Total Activo No Corriente	S/. 426,052	S/. 376,154	S/. 326,257	S/. 276,359	S/. 226,461	S/. 179,751
Total Activos	S/. 619,357	S/. 782,663	S/. 1,046,447	S/. 1,217,106	S/. 1,416,633	S/. 1,655,335
Cuentas por pagar	S/. 0.00	S/. 133,368	S/. 457,798	S/. 542,337	S/. 677,171	S/. 853,909
Tributos por pagar		S/. 55,172	S/. 77,627	S/. 103,453	S/. 126,242	S/. 152,060
Parte Corriente de DLP	S/. 115,349	S/. 132,651	S/. 0	S/. 0	S/. 0	
Deuda a Largo Plazo	S/. 132,651.16	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	
Total Pasivo	S/. 248,000	S/. 321,191	S/. 535,425	S/. 645,790	S/. 803,412	S/. 1,005,969
Capital Social	S/. 371,357	S/. 371,357	S/. 371,357	S/. 371,357	S/. 371,357	S/. 371,357
Reserva Legal		S/. 12,874	S/. 30,987	S/. 55,125	S/. 65,125	S/. 65,125
Utilidades Acumuladas		S/. 77,241	S/. 108,678	S/. 144,834	S/. 176,738	S/. 212,884
Total Patrimonio	S/. 371,357	S/. 461,472	S/. 511,021	S/. 571,316	S/. 613,221	S/. 649,366
Total Pasivo y Patrimonio	S/. 619,357	S/. 782,663	S/. 1,046,447	S/. 1,217,106	S/. 1,416,633	S/. 1,655,335

Fuente: Elaboración propia

- ECOGYM establecerá una política de pago de dividendos del 40%
- Se contempla la reserva legal mínima del 20% del capital social correspondiente a S/.65552

8.7 Flujo financiero

Después de realizar el flujo de caja libre disponible, el cual nos indicaba económicamente la rentabilidad del proyecto se procede a efectuar la evaluación del flujo financiero con la finalidad de evaluar la capacidad de pago o endeudamiento, que está compuesto por todos los ingresos menos los gastos financieros.

TABLA N° 32: Flujo de Caja Económico y Financiero

FLUJO DE CAJA ECONOMICO Y FINANCIERO						
	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas		S/. 937,300	S/. 1,051,651	S/. 1,179,952	S/. 1,323,906	S/. 1,485,423
Costos de ventas		S/. 358,366	S/. 376,284	S/. 395,098	S/. 414,853	S/. 435,596
Utilidad bruta		S/. 578,934	S/. 675,366	S/. 784,854	S/. 909,053	S/. 1,049,827
Gastos administrativos		S/. 215,091	S/. 225,845	S/. 237,138	S/. 248,995	S/. 261,444
Gastos de ventas		S/. 69,360	S/. 72,828	S/. 76,469	S/. 80,293	S/. 84,308
Depreciación		S/. 39,138	S/. 39,138	S/. 39,138	S/. 39,138	S/. 35,950
Amortización de Intangibles y costos diferidos		S/. 10,760	S/. 10,760	S/. 10,760	S/. 10,760	S/. 10,760
EBIT		S/. 244,586	S/. 326,795	S/. 421,349	S/. 529,868	S/. 657,365
Impuesto a la renta		-S/. 73,376	-S/. 98,039	-S/. 126,405	-S/. 158,960	-S/. 197,209
Depreciación		S/. 39,138	S/. 39,138	S/. 39,138	S/. 39,138	S/. 35,950
Amortización de Intangibles y costos diferidos		S/. 10,760	S/. 10,760	S/. 10,760	S/. 10,760	S/. 10,760
Flujo economico operativo		S/. 221,108	S/. 278,654	S/. 344,842	S/. 420,805	S/. 506,866
Inversión en activos	-S/. 372,252					
VR GNK						S/. 117,731
Intangibles- gastos pre operativos	-S/. 53,800					
Inversión en Capital de trabajo	-S/. 193,305					
VR CTN						S/. 193,305
Flujo de Caja de libre disponibilidad	-S/. 619,357	S/. 221,108	S/. 278,654	S/. 344,842	S/. 420,805	S/. 817,901
Financiamiento	S/. 248,000					
Cuota		-S/. 152,549	-S/. 152,549			
FCF	S/. 248,000	-S/. 152,549	-S/. 152,549			
FCNI	-S/. 371,357	S/. 68,559	S/. 126,106	S/. 344,842	S/. 420,805	S/. 817,901

Fuente: Elaboración propia

8.8 Tasa de descuento accionista y wacc

Para hallar la tasa de descuento del accionista se utilizamos el método CAPM, el cual utiliza el mercado de valores, la línea de mercado de valores. Los activos tienen un rendimiento encima de una tasa libre de riesgo que representa el rendimiento de unos instrumentos de deuda emitidos. En este modelo hace la diferencia los rendimientos del coeficiente beta que es ese

nivel de riesgo no diversificable que de acuerdo al método no importa si es una empresa grande o pequeña, el solo hecho de pertenecer a la misma industria lo hace compartir el riesgo.

TABLA N° 33: Método CAPM

METODO CAPM	
Tasa Libre de Riesgo	2.38%
Beta Desapalancado	0.76
Beta Apalancado	0.90
Prima de Mercado	8.50%
Riesgo País	1.17%
COK	10.01%

Fuente: Elaboración propia

- La tasa libre de riesgo corresponde al rendimiento de bonos del tesoro americano a un plazo de 10 años. En el modelo resulta 2.38%
- Para poder hallar el beta desapalancado, se ha utilizado como referencia un beta apalancado de la industria a la cual pertenece la empresa EcoGym, la cual se acomoda al sector de la industria de Healthcare Support Services , cuyo monto es de 0.76%.
- La prima de mercado se ha calculado a través de un rendimiento de mercado, el cual se mide a través de las sesiones de la bolsa, teniendo entre estos al índice Dow Jones SPP500.
- Se ha utilizado el riesgo país de la sesión actual.

TABLA N° 34: WACC

WE	0.60
WD	0.40
RE= COK	10.01%
TEA	15%
% Inv.	100%
WACC	12.01%

Fuente: Elaboración propia

- Para calcular la tasa wacc se ha integrado al inversionista ángel como fuente de financiamiento

- La tasa de 12.01 % representa la valla de rentabilidad que EcoGym debe superar para crear valor a sus accionistas. Superando esta tasa cubre a toda sus fuentes de financiamiento.

8.9 Indicadores de rentabilidad

TABLA N° 35: Indicadores Económicos

INDICADORES ECONOMICOS	
TASA DE DESCUENTO (WACC)	12.01%
VALOR PRESENTE NETO	S/. 776,838.63
INDICE DE RENTABILIDAD	2.25
PERIODO DE RECUPERACION DESCONTADO	2.81
TIR	45%

Fuente: Elaboración propia

- Los indicadores económicos se hallan con el flujo de caja de libre disponibilidad.
- Si el valor presente neto es mayor a 0, es viable el proyecto. En este caso está devolviendo el costo de oportunidad más + S/776,838.63
- El IR explica que por cada sol invertido se tiene una ganancia de S/1.25 adicional en el valor presente.
- El periodo de recuperación descontado indica el tiempo de recuperación teniendo en cuenta el valor del dinero en el tiempo. Para el proyecto el periodo de recuperación es en 2.81 años.
- 45% es la tasa de interés máxima a la que es posible endeudarse para financiar el proyecto, sin que genere pérdidas.

TABLA N° 36: Indicadores Financieros

INDICADORES FINANCIEROS	
TASA DE DESCUENTO COK	10.01%
VALOR PRESENTE NETO	S/. 849,110.91
INDICE DE RENTABILIDAD	3.29
PERIODO DE RECUPERACION DESCONTADO	2.79
TIR	53%

Fuente: Elaboración propia

- Los indicadores económicos se hallan utilizando el flujo de caja neto del inversionista
- EcoGym ofrecerá al inversionista una rentabilidad como mínimo de 10.01% y el máximo que se le podrá ofrecer para generar rentabilidad será una tasa de retorno de 53%.
- La actualización de flujos nos proporcionan un resultado positivo, devolviendo el costo de oportunidad más S/.849,110.91
- Se le brindará al inversionista una ganancia de S/.2.29 por cada sol invertido
- La inversión se recuperará en 2.79 años.

Como podemos apreciar se hallan dos TIR, la económica y la financiera las cuales explicaremos brevemente.

Observamos que nuestro TIR financiero es mayor al TIR económico siendo esto favorable, ya que si fuera al contrario de tener un TIRF menor que la TIRE nos estaría indicando que el esquema financiero propuesto no es el más favorable.

8.10 Análisis de riesgos

El análisis de riesgo es muy importante para la evaluación de proyectos, debido a que los resultados obtenidos al aplicar los criterios de evaluación no necesariamente miden con exactitud la rentabilidad del proyecto, sino solo la de uno de los tantos escenarios posibles. Los factores cambiantes influenciarán en el comportamiento de las variables del entorno y harán que sea prácticamente imposible esperar que la rentabilidad calculada sea la que efectivamente tenga el proyecto implementado. Por ello, la decisión sobre la aceptación o el rechazo de un

proyecto debe basarse, más que en el VAN positivo o negativo, sino en entender el origen de la ganancia y el impacto de la no ocurrencia de estimaciones consideradas.

8.10.1 Análisis de sensibilidad

Cuando un proyecto especialmente es muy rentable, tendrá que considerar la reacción de los competidores que intentarán imitar u ofrecer sustitutos al producto exitoso, Para evaluar el proyecto se realizar con un modelo opcional, denominado análisis unidimensional, plantea que, en lugar de analizar con el VAN cuando se modifica el valor de una o más variables, se determine la variación máxima que puede resistir el valor de una variable relevante para que el proyecto siga siendo atractivo para el inversionista.

TABLA N° 37: Análisis de Riesgo

ANALISIS DE RIESGO		
ANALISIS DE SENSIBILIDAD		
VARIABLE	VALOR	VPN
POSICIONAMIENTO INICIAL (TARGET)	8.00%	849,111
	5.72%	0
COSTOS	100%	849,111
	38%	0
PRECIO PROPUESTO	100%	849,111
	25%	0

Fuente: Elaboración propia

Se escogió estas tres variables relevantes para analizar el proyecto, nos dieron como resultado que ante alguna variación del proyecto. EcoGym puede iniciar con un mínimo posicionamiento inicial de 5.72%, los costos contemplada al año, podrían aumentar hasta 38% y aun así el proyecto sigue siendo viable, el precio propuesto podría reducirse en 25% como máximo, dichas variaciones son posibles amenazas, que si superan ese rango limite provocarían la no viabilidad del proyecto.

8.10.2 Análisis de escenarios

Se ha contemplado diversas variables para realizar el análisis de escenarios, el cual nos indicará que pasa con el VAN si se modifica el valor de una o más variables. Para ello, hemos planteado tres escenarios Pesimista, optimista y esperado los cuales validaremos a continuación.

TABLA N° 38: Análisis de Escenarios

ANÁLISIS DE ESCENARIOS			
VARIABLE	PESIMISTA	ESPERADO	OPTIMISTA
CRECIMIENTO ANUAL	0%	5%	7%
COSTOS	113%	100%	100%
VENTAS	97%	100%	105%
VALOR PRESENTE NETO	S/. 38,587	S/. 849,111	S/. 1,112,125
ÍNDICE DE RENTABILIDAD	1.16	2.05	3.10
TIR	28%	68%	72%

Fuente: Elaboración propia

Los resultados del análisis de escenarios demostraron que:

- En un escenario pesimista no se tendría un crecimiento anual, los costos podrían aumentar hasta 13% y las ventas disminuir en 3%, una variación negativa para dichas variables generaría pérdida para EcoGym. Dicho escenario es explicado por posibles dificultades en los motores de la economía mundial, menor poder adquisitivo.

Este escenario le brindara al inversionista un VPN positivo, que podrá evaluar de acuerdo a sus expectativas y requerimientos. Por otro lado por cada sol que invierta tendrá un retorno de S/.0.16, se le ofrecerá la inversionista como máximo una rentabilidad de 28%.

- En un escenario optimista se tendrá un crecimiento anual de 7%, los costos se mantendrían estables y las ventas aumentarán en 5%. Cualquier crecimiento mayor generará una rentabilidad como máximo de 72% para el inversionista. Este escenario es explicado por un mayor interés por parte de las personas a practicar una vida saludable. El escenario optimista ofrece un VPN positivo y brinda por cada sol invertido un retorno de S/.2.10.

Para ser más rigurosos se elaboró otros escenarios definiendo consistentemente las probabilidades de ocurrencia para cada escenario con la finalidad de calcular los flujos

esperados y determinar la probabilidad de que el proyecto sea rentable luego de efectuar las variaciones. En los escenarios planteados Pesimista, Base y Optimista, se contempla para el escenario pesimista una reducción del 70% con respecto a sus flujos y para el escenario optimista un aumento del 10%. Así mismo, se le asignan la probabilidad más alta de ocurrencia al escenario pesimista con la finalidad de ser rigurosos y castigar los flujos.

TABLA N° 39: Análisis de Escenarios

ANÁLISIS DE ESCENARIOS

Escenario/Años	1	2	3	4	5
Pesimista	S/. 20,568	S/. 37,832	S/. 103,453	S/. 126,242	S/. 245,370
Base	S/. 68,559	S/. 126,106	S/. 344,842	S/. 420,805	S/. 817,901
Optimista	S/. 75,415	S/. 138,716	S/. 379,326	S/. 462,886	S/. 899,691

ESCENARIO	Probabilidades
pesimista	0.4
base	0.4
optimista	0.2

1) VALORES ESPERADOS

Escenario/Años	1	2	3	4	5
pesimista	S/. 8,227	S/. 15,133	S/. 41,381	S/. 50,497	S/. 98,148
base	S/. 27,424	S/. 50,442	S/. 137,937	S/. 168,322	S/. 327,160
optimista	S/. 15,083	S/. 27,743	S/. 75,865	S/. 92,577	S/. 179,938
E DE LOS FLUJOS	S/. 50,734	S/. 93,318	S/. 255,183	S/. 311,396	S/. 605,247

2) E VPN

COK	10.01%
INVERSION	-S/. 371,357

E VPN	S/. 531,789
--------------	-------------

3) O' DE LOS FLUJOS DE CAJA

FLUJOS DE CAJA CORRELACIONADOS

Escenario/Años	1	2	3	4	5
pesimista	169211156	572494793	4280974409	6374770744	24082645352
base	1880123959	6361053257	47566382327	70830786046	267584948350
optimista	1137474995	3848437221	28777661308	42852625558	16188893752
TOTAL	3186810110	10781985271	80625018044	120058182348	453556487453
VARIANZA	612920411	2073703362	15506640639	23090836251	87232693162
O'	S/. 24,757	S/. 45,538	S/. 124,526	S/. 151,957	S/. 295,352

O' VPN	S/. 440,722
---------------	-------------

Zo	1.21
-----------	------

Fuente: Elaboración propia

Como resultado del análisis de los escenarios podemos observar que luego de haber sido rigurosos al castigar las variables, el proyecto muestra una alta probabilidad de rentabilidad expresada con 88.69%.

z	0,00	0,01	0,02
0,0	0.5000	0.5040	0.5080
0,1	0.5398	0.5438	0.5478
0,2	0.5793	0.5832	0.5871
0,3	0.6179	0.6217	0.6255
0,4	0.6554	0.6591	0.6628
0,5	0.6915	0.6950	0.6985
0,6	0.7257	0.7291	0.7324
0,7	0.7580	0.7611	0.7642
0,8	0.7881	0.7910	0.7939
0,9	0.8159	0.8186	0.8212
1,0	0.8413	0.8438	0.8461
1,1	0.8643	0.8665	0.8686
1,2	0.8849	0.8869	0.8888

8.10.2 Punto de equilibrio

Se efectuó el punto de equilibrio anual y mensual para determinar el nivel mínimo para cubrir todos nuestros costos. Para hallar la cantidad de equilibrio tomamos elementos importantes

PUNTO DE EQUILIBRIO		
	34.555.000	100.000

Pto. de Equilibrio	3.437	Servicios
--------------------	-------	-----------

PUNTO DE EQUILIBRIO

PUNTO DE EQUILIBRIO

Riesgos Operativos

El riesgo de sismos y desastres naturales. Este riesgo puede ser explicado porque el Perú es considerado uno de los países mas expuestos a sismos, debido a su ubicación geográfica, encontrándose ubicado en el borde occidental de Sudamérica, donde se produce la subducción de la placa de Nazca y la placa Sudamericana. Este es un riesgo que afectaría directamente al proyecto, ya que si sucediera un fuerte sismo y la estructura de la edificación escogida no es la más idónea provocaría un fuerte daño a los activos del gimnasio.

Riesgos Operativos

El desabastecimiento de tecnología, principalmente de los dispositivos ahorradores de energía. Este riesgo puede ser explicado por falta de proveedores que dispensen los productos que necesitamos o falta de programadores que instalen los dispositivos.

Contingencia

Ante el desabastecimiento la empresa deberá buscar nuevos mercados donde abastecerse de materiales iguales o similares, principalmente puede recurrir a países que lideran en tecnología para poder obtener precios mas accesibles.

9. Conclusiones

9.1 Conclusiones Generales

Según el análisis realizado a la industria del fitness, podemos concluir que el Gimnasio EcoGym se encuentra en un entorno favorable, debido a que actualmente existen personas que no solo se preocupan por llevar un estilo de vida saludable, sino que siguen la tendencia actual de preocuparse por el cuidado del medio ambiente, tal cual se confirma en el análisis externo realizado, en el ámbito político, económico, tecnológico, social y medio ambiental.

Por otro lado, también se cuenta con información favorable de parte de los grupos de interés con respecto al cuidado del medio ambiente, como los gobiernos municipales y empresarios que están trabajando en la implementación de programas de responsabilidad social para que exista concientización hacia el cuidado del medio ambiente sin dejar de lado la salud.

De acuerdo a los resultados obtenidos del entorno y la investigación realizada en los distritos donde se ubicará EcoGym, hemos determinado que si se cuenta con demanda importante para llevar a cabo este proyecto, así lo demuestran los resultados de las encuestas que indica que el 81.9% contribuyen en el cuidado del medio ambiente y el 94.6% de los entrevistados están interesados en ser miembros de un gimnasio ecológico que tenga una piscina. EcoGym sería el primer gimnasio ecológico con cómoda infraestructura, piscina, tecnología de última generación y sobre todo con muy buena ubicación, contando además, con profesionales calificados, con la finalidad de brindar un excelente servicio. Con todo lo mencionado, EcoGym estaría aportando en los cambios de la calidad de vida de los clientes.

Por otro lado, el horizonte del proyecto es a 5 años, la inversión requerida será de S/619,357 donde el 40% será financiado y el 60% será del aporte de los accionistas. El VAN Calculado para el proyecto es de S/. 849,110.91 con una TIR de 53% y el COK es de 10.01%. Por lo tanto, los resultados de rentabilidad mencionados sobre el capital invertido hacen que nuestro proyecto sea factible.

Finalmente, en relación a la rentabilidad de nuestro proyecto, podemos identificar que al quinto año se espera obtener una utilidad neta de S/. 354,806. Asimismo, se podrá identificar que las ventas irán creciendo de manera progresiva anualmente %.

Luego del desarrollo del proyecto y el análisis de los resultados, podemos afirmar que EcoGym se encuentra preparada para afrontar el proyecto obteniendo resultados positivos tanto para la empresa como para el inversionista.

9.2 Conclusiones Individuales

Durante el tiempo que nos ha tomado realizar la investigación del presente proyecto, se ha detectado que actualmente existe un público que se preocupa por llevar un estilo de vida saludable, realizan actividad física y además, sienten preocupación por el cuidado de medio ambiente. Este público con características particulares, presenta necesidades y deseos que no son atendidas en su totalidad por el mercado, a la vez, estas necesidades no atendidas, ha permitido dar inicio a la creación del primer gimnasio ecológico en el Perú “EcoGym”, un gimnasio que mediante un concepto innovador se diferenciará de los tradicionales, debido a que impulsará la generación de energía mediante el uso de máquinas implementadas con generadores y baterías, y a su vez, esta energía será usada para las diversas áreas del gimnasio. El radio de acción de EcoGym, son los distritos de San Borja, San Isidro, La Molina, Surco y Miraflores, ya que hemos identificado que una gran parte de la población de estos distritos al cual nos vamos a dirigir presentan las características de vida saludable y conciencia por el medio ambiente.

EcoGym trabajará con el compromiso de brindar un servicio de calidad, ya que además de satisfacer las necesidades de sus clientes, promoverá la responsabilidad social hacia el medio ambiente mediante equipos generadores de energía de última tecnología. Dentro de la gestión de operaciones se ha definido de manera ordenada los procesos que nos permitirán cumplir con las expectativas de los clientes, llegando a los resultados esperados mediante asesorías proporcionadas por profesionales calificados, contando con cómodos ambientes, equipos de alta tecnología, cuidando el orden, limpieza y una excelente atención. Para estas actividades se

cuenta con un local ubicado en el distrito de San Borja – distrito ecológico, el cual facilitará el acceso de potenciales clientes por su alto tránsito y fácil acceso.

En la gestión de proveedores, se trabajará mediante un proceso de homologación como herramienta que nos va a permitir minimizar cualquier tipo de riesgo, ya que evaluaremos principales indicadores y de esta manera conoceremos si los proveedores cumplen el perfil que el gimnasio requiere.

El presente proyecto de investigación, ha permitido poner en práctica mis competencias como profesional en un mercado empresarial altamente competitivo, en el cual trabajando con capacidad de integración, aplicando estrategias diferenciadoras para un público bien identificado, con políticas y objetivos bien establecidos, lograremos posicionar un gimnasio totalmente innovador dentro de la industria del fitness y salud.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Banco Central de Reserva del Perú. (2018). Reporte de Inflación. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2018/marzo/reporte-de-inflacion-marzo-2018.pdf>. (Consulta: 13 marzo 2018).

EAE Business School. (2017). Segmentación de mercado y tipos de estrategias de marketing ¿cuál elegir? Recuperado de <https://retos-directivos.eae.es/segmentacion-de-mercado-y-tipos-de-estrategias-de-marketing-cual-elegir/> (Consulta: 05 abril 2018).

El Comercio. (2016) ¿Cuáles son las tendencias en el mercado fitness peruano? Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/son-tendencias-mercado-fitness-peruano-148450> (Consulta: 13 marzo 2018).

El Comercio. (2017) ¿Los gimnasios `low cost` llegaron al Perú? Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/gimnasios-low-cost-llegaron-peru-438836> (Consulta: 13 marzo 2018).

El Comercio. (2018). Lanza campaña para promover cuidado ambiental en el Perú. Recuperado de <https://elcomercio.pe/lima/sucesos/lanzan-campana-promover-cuidado-ambiental-peru-noticia-493986> (Consulta: 17 marzo 2018).

Entrepreneur. (2009). Gimnasios energéticamente sustentables. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/291259> (Consulta: 17 marzo 2018).

Gestión. (2016). Solo 39% de peruanos practica deporte, la mayoría dice no hacerlo por falta de tiempo. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/39-peruanos-practica-deporte-mayoria-dice-hacerlo-falta-111576> (Consulta: 13 marzo 2018).

Gestión. (2016). Solo 39% de peruanos practica deporte, la mayoría dice no hacerlo por falta de tiempo. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/39-peruanos-practica-deporte-mayoria-dice-hacerlo-falta-111576> (Consulta: 13 marzo 2018).

Instituto Nacional de Estadística e Informática. INEI. (2015). Población total al 30 de junio por grupos quinquenales de edad según Departamento, Provincia y Distritos. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/> (Consulta: 10 de abril 2018).

Ministerio de Salud MINSA. (2011). Dirección General de Salud Ambiental. “Política Nacional de Salud Ambiental 2011 – 2020”. Recuperado de <http://www.digesa.minsa.gob.pe/publicaciones/descargas/POLITICA-DIGESA-MINSA.pdf> (Consulta: 13 marzo 2018).

OpenMind. (2016). Las tecnologías pueden salvar el medio ambiente. Recuperado de <https://www.bbvaopenmind.com/las-tecnologias-que-pueden-salvar-el-medio-ambiente/>. (Consulta: 13 marzo 2018).

Perú 21. (2014). San Borja camino a convertirse en la primera ecociudad del Perú. Recuperado de <https://peru21.pe/lima/san-borja-camino-convertirse-primera-ecociudad-peru-178667> (Consulta: 17 marzo 2018).

Perú 21. (2014). San Borja camino a convertirse en la primera ecociudad del Perú. Recuperado de <https://peru21.pe/lima/san-borja-camino-convertirse-primera-ecociudad-peru-178667> (Consulta: 21 abril 2018).

SAINZ DE VICUÑA, J. *El Plan de Marketing en la Práctica* (2012). 17ª edición. España. ESIC Editorial.

Sistema B. (2012). Recuperado de <https://sistemab.org/quienes-somos-4/> (Consulta: 20 marzo 2018).

Telesur (2014). Perú tomará medidas por alto nivel de contaminación en Lima. Recuperado de <https://www.telesurtv.net/news/Peru-tomara-medidas-por-alto-nivel-de-contaminacion-en-Lima--20140515-0016.html> (Consulta: 13 marzo 2018).

ANEXOS

ANEXO 01

DETALLE DE LA MUESTRA

Lima cuenta con una población de 9, 838,251 de habitantes.¹⁹

Para esta investigación trabajaremos con datos de los distritos de San Borja, San Isidro, Surco, Miraflores y La Molina.

Ítem	Distrito	Población
1	San Borja	111,928
2	La Molina	171,646
3	San Isidro	54,206
4	Surco	344,242
5	Miraflores	81,932

De la población total de estos distritos se tomará en cuenta solo a las personas que se encuentren dentro de las edades de 18 años y 45 años.

Ítem	Distrito	Segmentación por Edad
1	San Borja	42,346
2	San Isidro	18,870
3	La Molina	66,475
4	Surco	131,880
5	Miraflores	30,543

¹⁹ Fuente: INEI

ANEXO 02

RESULTADOS ENCUESTA ECOGYM

Se realizó una encuesta a hombres y mujeres de diferentes edades, residentes de la ciudad de Lima. La encuesta estuvo dirigida a una población entre los 18 y 45 años, los cuales cuentan con diferentes niveles de formación y ocupaciones, como: Superior completa, Técnica y Universitario.

Finalmente se buscó obtener información relevante para realizar el trabajo de investigación donde se quiere lanzar al mercado un nuevo Gimnasio Ecológico que cuente con piscina. Dentro de los principales objetivos de la encuesta es poder validar la siguiente hipótesis:

Las personas que practican ejercicios y llevan un estilo de vida saludable tienen conciencia del impacto que sus actividades generan en el medio ambiente, asimismo desean tener la libertad y control de estas actividades sin la obligación de una membresía.

En EcoGym nuestros clientes se ejercitan de manera satisfactoria, logrando los resultados esperados y además contribuyen al cuidado del medio ambiente, reduciendo el impacto ambiental mediante el ahorro de energía, además de darle la libertad de no contar con membresía.

A continuación, se presenta los siguientes gráficos:

1. ¿Usted realiza alguna actividad física?

259 responses

2. ¿Usted asiste en la actualidad a un Gimnasio, o esta interesado en asistir a un Gimnasio?

249 responses

3. ¿En que distrito vives?

233 responses

Con la finalidad de obtener respuestas de nuestro público objetivo, se realizaron las siguientes 3 preguntas de filtro: Personas que realizan alguna actividad física, que asistan al gimnasio o que hayan asistido al gimnasio en los últimos 6 meses, así como también que vivan en los distritos señalados como ecológicos en la ciudad de Lima: La Molina, Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco.

De los cuales se obtuvo las siguientes respuestas:

El 96.1% realiza alguna actividad física, El 93.6% si asiste a un gimnasio o ha asistido en los últimos 6 meses y finalmente el 60% de los entrevistados pertenecen a los distritos de San Borja, San Isidro y La Molina.

4. ¿Qué otros tipos de actividad física suele realizar? Múltiple opción

204 responses

Otros tipos de actividades física que pueden realizar se obtuvo que el 46.1% sale a correr al aire libre, el 41.2% realiza algún deporte y el 38% suele hacer funcional. Con estos resultados podemos tener una mayor información respecto a nuestros clientes potenciales y sus diferentes intereses, y que actividades se pueden ofrecer en el gimnasio.

5. ¿Con qué frecuencia asiste usted al Gimnasio?

204 responses

El 43.1% de los encuestados menciona que asiste al gimnasio 2 a 3 veces por semana.

6. ¿En qué momento del día suele asistir al gimnasio? Múltiple opción

204 responses

Dentro de las respuestas obtenidas, se puede determinar que el 57.8% asiste al gimnasio de noche, por lo tanto, debemos de tener promociones tentativas para los otros turnos como el de medio día y tarde que cuentan con el más bajo porcentaje.

7. ¿De las siguientes características, cuál le parece más relevante al momento de elegir un gimnasio? Múltiple opción

204 responses

Es

importante conocer cuáles son las principales características que un usuario requiere para pertenecer a un gimnasio y que se siente a gusto, dentro de los principales destacan las siguientes: Ubicación con un 54.9%, instalaciones con un 51.5% y equipos y maquinaria con 47.5%.

Por lo tanto, no se debe ignorar ninguna de estas tres características al momento de lanzar al mercado el Gimnasio EcoGym.

8. ¿Cuál de las siguientes marcas de Gimnasio conoce? Colocar por orden en que va diciendo las marcas (Siendo 1 la que menos recuerdan y 4 la que más recuerdan)

Con la finalidad de conocer quiénes son las principales marcas que se encuentran posicionadas en la mente de los usuarios, dentro de los cuales se encuentra Gold's Gym, Smart Fit y Body Tech. En el caso de Gold's Gym podemos analizar que es debido a la antigüedad que tienen en el mercado peruano, así como también la cantidad de sucursales que cuenta a nivel nacional. En el caso de Smart Fit, podemos decir que es debido a la campaña agresiva de bajos precios, algo que está revolucionando el mercado de los gimnasios. Finalmente, el de Body Tech, este

gimnasio en un comienzo se promociono como uno exclusivo, ubicado en las mejores zonas de Lima, sin embargo, ya no goza de mucha popularidad.

9. ¿Cuál es su gasto promedio mensual en el cuidado de su estado físico?

204 respuestas

De

acuerdo a los resultados de la encuesta, se puede identificar que el gasto promedio que tienen las personas en el cuidado de su estado físico es de 200 soles, lo cual no solo incluye el gimnasio, sino también el cuidado por una alimentación sana, compra de proteínas, bebidas saludables, etc.

10. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar mensual por pertenecer a un gimnasio ?

204 respuestas

De acuerdo a los resultados mostrados, se puede determinar que el gasto promedio que los usuarios estarían dispuestos a pagar por pertenecer a un gimnasio ecológico es de S/. 180 mensuales.

11. ¿Por qué medio de publicidad, Usted se entera de un nuevo gimnasio? Múltiple opción

204 responses

Es importante conocer el medio por el cual se procederá a lanzar la publicidad para EcoGym, por lo tanto, se puede determinar que el 81.4% se entera de nuevos gimnasios es por las redes sociales.

12. ¿Le interesaría asistir a un gimnasio que cuenta con piscina?

204 responses

Debido a que EcoGym cuenta con una propuesta novedosa de contar con una piscina semiolímpica, es importante saber si los usuarios están interesados en asistir a un gimnasio que la tenga. Se puede determinar que el 89.2% si está interesado en contar con una piscina.

13. ¿Considera importante el pago de una membresía?

204 responses

De acuerdo a los resultados de la encuesta, se puede determinar que el 51% de las personas no consideran importante el pago de una membresía, por lo tanto, se plantea ofrecer un gimnasio libre de membresías y penalidades.

14. ¿Considera usted que contribuye activamente con el cuidado del medio ambiente?

204 responses

Para el lanzamiento de EcoGym es importante

saber si las

personas contribuyen activamente con el cuidado del medio ambiente y se pudo conocer que el 81.9% de los entrevistados si lo hacen, y se debe de concientizar al otro 18.1% sobre cómo pueden contribuir con el cuidado del medio ambiente.

15. ¿De qué manera contribuye Usted con el medio ambiente?

- Dentro de las principales respuestas se encuentran:
- Reciclaje (80 respuestas)
- No contaminando el medio ambiente (25 respuestas)

- No tirando basura en la calle (10 respuestas)

16. ¿Sabía Usted que puede generar energía a través del ejercicio en máquinas?

204 responses

El 51% de los entrevistados si tenía conocimiento de que se puede generar energía a través del ejercicio en máquinas. Por lo tanto, existe un 49% que aún no estaba informado y es importante resaltar esta información al momento de lanzar la publicidad de EcoGym.

17. ¿Cuál de estas opciones describe mejor el motivo para asistir a un gimnasio ecológico? Siendo 1 su primera prioridad y 4 su última prioridad.

De todas las personas entrevistadas, se puede saber que el principal motive para que asistan a un gimnasio ecológico es Consumir menos energía eléctrica y el ultimo motive es porque sea tendencia o algo de moda. Lo cual nos hace pensar que existe una preocupación de las personas por contribuir con el cuidado del medio ambiente.

18. ¿Le interesaría ser miembro de un gimnasio ecológico?

204 responses

El 94.6% de los entrevistados se encuentran interesados en ser miembros de un gimnasio ecológico, por lo tanto, es una muestra de que si existen un Mercado al que EcoGym puede llegar con su propuesta innovadora de contribuir con el medio ambiente.

En conclusión, se puede determinar que existe un interés en la población de cuidar el medio ambiente, así como también de pertenecer a un gimnasio ecológico, el cual nos permite validar nuestra hipótesis. Teniendo como resultado lo siguiente: Existe un 89.2% de interesados en que el Gimnasio cuente con piscina, así como también un 94.6% de personas que les interesaría pertenecer a un gimnasio ecológico, y que un 81.9% de entrevistados contribuye activamente con el cuidado del medio ambiente.

ANEXO 03

DESCRIPCION DEL PUESTO (ECO-A-001)

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Cargo	Administrador	Sueldo	S/. 4000.00
Nro. Ocupantes	(1)	Grupo	Administrativo
Lugar de Trabajo	San Borja		
Área Funcional	Administración		
Reporta a	Gerente General	Supervisa a	(8)

2. PRINCIPALES FUNCIONES

Funciones específicas que el titular del puesto debe realizar, dirigidas a producir los resultados finales.

Los resultados finales son los más directos relacionados con la función y sobre ellos se podría determinar si se está cumpliendo con la misión del puesto.

	Función <i>¿Qué hace?</i> <i>Debe comenzar con un verbo en infinitivo (máximo dos verbos)</i> <i>(Archivar, clasificar, realizar, preparar, digitar, verificar, coordinar, analizar, dirigir, etc.)</i>
1.	Supervisión del área de Administración.
2.	Recepción de informes.
3.	Gestión de mejora e innovación para el Gimnasio.
4.	Recepción de solicitudes de nuevos puestos.
5.	Aprobar las solicitudes de nuevos puestos.
6.	Realizar entrevistas finales para nuevos cargos.
7.	Supervisión de cumplimiento de indicadores.
8.	Brindar información y reportes para el Gerente General.
9.	Asegurarse el cumplimiento del plan de capacitación.

3. PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO

El puesto tiene una razón principal de existir en la organización, el cual se deriva de las finalidades (funciones y resultados finales) definidas en el punto anterior.Cuál es la función principal y el resultado general que debe lograr la persona que ocupa este puesto, y por el cual podría ser medido en su desempeño.

Propósito principal <i>Descripción más general de lo que hace</i> <i>Debe comenzar con dos verbos en infinitivo (máximo tres verbos)</i>
Estar a cargo de la administración de la empresa, velando por el cumplimiento de políticas, normas y sobre todo preocuparse por el buen desempeño del personal y cumplimiento de los diferentes objetivos.

4. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

CONOCIMIENTOS
1. Experiencia mínima de 3 años en puestos similares
2. Egresado de Administración de Empresas o carreras similares
3. Manejo de Office, Excel a nivel Intermedio
4. Manejo de KPI's
5. Inglés Intermedio
6. Manejo de Base de Datos

COMPETENCIAS GENERALES	
1.	Trabajo en equipo
2.	Comunicación a todo nivel
3.	Buena Organización
4.	Sociable

COMPETENCIAS ESPECIFICAS	
1.	Liderazgo
2.	Trabajo bajo presión

5. HERRAMIENTAS Y DOTACIÓN DE TRABAJO

Herramientas y dotación	
Describe las herramientas y la dotación que necesita el ocupante del cargo en el desarrollo de sus funciones. Las herramientas y la dotación de trabajo pueden variar desde herramientas mecánicas y utensilios de aseo, pasando por uniformes y equipos de seguridad personal, llegando hasta, computadores, vehículos, teléfonos celulares y otros.	
1.	Celular
2.	Teléfono Fijo
3.	Laptop
4.	Útiles de escritorio

6. BENEFICIOS

1.	Pertenecer a planilla desde el primer día de trabajo
2.	Seguro EPS Pacifico
3.	Sueldo superior al mercado
4.	Agradable ambiente laboral
5.	Capacitación constante
6.	Línea de Carrera

DESCRIPCION DEL PUESTO (EC0-A-002)

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Cargo	Asistente de Administración	Sueldo	S/. 1800.00
Nro. Ocupantes	(1)	Grupo	Administrativo
Lugar de Trabajo	San Borja		
Área Funcional	Administración		
Reporta a	Administrador	Supervisa a	N/A

2. PRINCIPALES FUNCIONES

Funciones específicas que el titular del puesto debe realizar, dirigidas a producir los resultados finales.

Los resultados finales son los más directos relacionados con la función y sobre ellos se podría determinar si se está cumpliendo con la misión del puesto.

	Función <i>¿Qué hace?</i> <small>Debe comenzar con un verbo en infinitivo (máximo dos verbos) (Archivar, clasificar, realizar, preparar, digitar, verificar, coordinar, analizar, dirigir, etc.)</small>
1.	Atender las solicitudes de reclutamiento por parte de las distintas áreas.
2.	Revisar la necesidad del puesto solicitado.
3.	Publicar en diferentes bolsas de trabajo masivas y medios de comunicación.
4.	Revisar y evaluar los perfiles de cada postulante, realizar el filtro curricular.
5.	Preparar dinámicas de acuerdo al perfil del postulante.
6.	Aplicar pruebas psicológicas, de personalidad, inteligencia.
7.	Presentar la Terna al requirente.
8.	Validar las referencias laborales.
9.	Contactar al postulante seleccionado para confirmar entrevista con el Gerente de RRHH.
10.	Programar y dictar inducciones al personal
11.	Gestionar el proceso de ingreso del personal: coordinar la evaluación pre ocupacional y levantamiento de observaciones cuando se requiera, envío de carta oferta laboral, solicitar documentación, y firma de contratos.
12.	Aplicar el formato de entrevista de salida al personal cesado.
13.	Coordinar la evaluación de examen post ocupacional para el personal cesante.
14.	Notificar al Administrador, el requerimiento de personal solicitadas por las diversas áreas.
15.	Gestionar la elaboración de Fotocheck para el personal ingresante.
16.	Aplicar el formato de Detección de necesidades de capacitación.
17.	Elaborar el plan de capacitación anual.
18.	Identificar las empresas y entidades que brinden las capacitaciones requeridas.
22.	Organizar la logística del evento de capacitación cuando es auspiciado por la empresa. (Materiales, Coffee break, hoja de asistencia, impresiones, laptop, audio, proyector, ecran , etc)
23.	Coordinar el recojo, traslado, y hospedaje del expositor cuando se requiera.
24.	Gestionar información de indicadores.
27.	Colaborar con las prácticas y gestión que fortalecen un motivador clima laboral.
	Recibir el tareo del personal donde indique las horas extras, inasistencias, descansos médicos para el pago de planillas
	Brindar apoyo en las diferentes actividades realizadas para el personal como actividades de recreación, fechas especiales, etc.

3. PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO

El puesto tiene una razón principal de existir en la organización, el cual se deriva de las finalidades (funciones y resultados finales) definidas en el punto anterior. Cuál es la función principal y el resultado general que debe lograr la persona que ocupa este puesto, y por el cual podría ser medido en su desempeño.

Propósito principal <small>Descripción más general de lo que hace Debe comenzar con dos verbos en infinitivo (máximo tres verbos)</small>
Apoyar al área de administración realizando funciones de Selección, Capacitación y reporte de tareo del personal para el respectivo pago de planilla.

4. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

CONOCIMIENTOS
1. Experiencia mínima de 2 años en puestos similares
2. Educación superior Técnica Completa
3. Manejo de Office, Excel a nivel Intermedio
4. Manejo de Pruebas Psicológicas
5. Conocimiento básico sobre planillas

COMPETENCIAS GENERALES
1. Trabajo en equipo
2. Comunicación a todo nivel
3. Buena Organización
4. Sociable

COMPETENCIAS ESPECIFICAS
1. Adaptación
2. Trabajo bajo presión

5. HERRAMIENTAS Y DOTACIÓN DE TRABAJO

Herramientas y dotación <small>Describe las herramientas y la dotación que necesita el ocupante del cargo en el desarrollo de sus funciones. Las herramientas y la dotación de trabajo pueden variar desde herramientas mecánicas y utensilios de aseo, pasando por uniformes y equipos de seguridad personal, llegando hasta, computadores, vehículos, teléfonos celulares y otros.</small>
1. Celular
2. Teléfono Fijo
3. Laptop
4. Útiles de escritorio

6. BENEFICIOS

1. Pertenecer a planilla desde el primer día de trabajo
2. Seguro EPS Pacifico
3. Sueldo superior al mercado
4. Agradable ambiente laboral
5. Capacitación constante
6. Línea de Carrera

DESCRIPCION DEL PUESTO (ECO-A-003)

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Cargo	Entrenador de Musculación	Sueldo	S/. 2000.00
Nro. Ocupantes	(6)	Grupo	Acondicionamiento Físico
Lugar de Trabajo	San Borja		
Área Funcional	Operaciones		
Reporta a	Supervisor de Acondicionamiento Físico	Supervisa a	N/A

2. PRINCIPALES FUNCIONES

Funciones específicas que el titular del puesto debe realizar, dirigidas a producir los resultados finales.

Los resultados finales son los más directos relacionados con la función y sobre ellos se podría determinar si se está cumpliendo con la misión del puesto.

	Función <small>¿Qué hace?</small> <small>Debe comenzar con un verbo en infinitivo (máximo dos verbos)</small> <small>(Archivar, clasificar, realizar, preparar, digitar, verificar, coordinar, analizar, dirigir, etc.)</small>
1.	Reconocer por su nombre y objetivo específico a cada uno de los afiliados.
2.	Seguir y cumplir los protocolos de servicio, previamente definidos por operaciones.
3.	Velar por el mejoramiento de las cualidades físicas básicas, además de su mantenimiento y optimización, evitando al máximo los factores de riesgo.
4.	Guiar al cliente, con el fin de que este pueda realizar los movimientos propios de la técnica o modalidad, demostrando pedagógicamente como realizarlos.
5.	Atender y Asesorar con la mejor disposición a toda la población de afiliados por igual, sin mostrar ninguna preferencia por algunos de ellos con los programas de ejercicio y su ejecución.
6.	Enseñar al afiliado y colaboradores el uso correcto de los diferentes equipos.
7.	Liderar con ejemplo y cultura de orden y aseo propia de EcoGym frente a los afiliados.
8.	Atender y solucionar cualquier reclamo que se pueda presentar por parte de los clientes.
9.	Servir de canal interno para impulsar las ventas transversales de la organización,
10.	Fomentar la venta y el consumo de los productos orgánicos que ofrece EcoGym.

3. PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO

El puesto tiene una razón principal de existir en la organización, el cual se deriva de las finalidades (funciones y resultados finales) definidas en el punto anterior.Cuál es la función principal y el resultado general que debe lograr la persona que ocupa este puesto, y por el cual podría ser medido en su desempeño.

Propósito principal <small>Descripción más general de lo que hace</small> <small>Debe comenzar con dos verbos en infinitivo (máximo tres verbos)</small>
Responsable del área de acondicionamiento Físico. Supervisar las áreas de nutrición y de entrenadores. Asegurarse del cumplimiento de objetivos e indicadores que debe tener cada trabajador de su área.

4. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

CONOCIMIENTOS
1. Experiencia mínima de 1 año en puestos similares.
2. Educación Técnica en carreras afines al deporte
3. Experiencia en el rubro de Fitness

COMPETENCIAS GENERALES	
1.	Trabajo en equipo
2.	Comunicación efectiva
3.	Mejora continua
4.	Orientado a resultados

COMPETENCIAS ESPECIFICAS	
1.	Orientado a resultados
2.	Vocación de Servicio
3.	Planificación y Organización
4.	Trabajo Bajo Presión

5. HERRAMIENTAS Y DOTACIÓN DE TRABAJO

Herramientas y dotación	
<i>Describe las herramientas y la dotación que necesita el ocupante del cargo en el desarrollo de sus funciones. Las herramientas y la dotación de trabajo pueden variar desde herramientas mecánicas y utensilios de mano, pasando por uniformes y equipos de seguridad personal, llegando hasta, computadores, vehículos, teléfonos celulares y otros.</i>	
1.	Equipos para realizar rutinas para Gimnasio
2.	Teléfono Fijo

6. BENEFICIOS

1.	Pertener a planilla desde el primer día de trabajo
2.	Seguro EPS Pacifico
3.	Sueldo superior al mercado
4.	Agradable ambiente laboral
5.	Capacitación constante
6.	Línea de Carrera

DESCRIPCION DEL PUESTO (ECO-A-004)

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Cargo	Gerente General	Sueldo	S/. 5000.00
Nro. Ocupantes	(1)	Grupo	Gerencial
Lugar de Trabajo	San Borja		
Área Funcional	Gerencia		
Reporta a	-	Supervisa a	Supervisores y Administradores

2. PRINCIPALES FUNCIONES

Funciones específicas que el titular del puesto debe realizar, dirigidas a producir los resultados finales.

Los resultados finales son los más directos relacionados con la función y sobre ellos se podría determinar si se está cumpliendo con la misión del puesto.

	Función <small>¿Qué hace?</small> <small>Debe comenzar con un verbo en infinitivo (máximo dos verbos)</small> <small>(Archivar, clasificar, realizar, preparar, dirigir, verificar, coordinar, analizar, dirigir, etc.)</small>
1.	Liderar el proceso de planeación estratégica de la empresa, determinando los factores críticos de éxito.
2.	Desarrollo de estrategias.
3.	Implementar planes de acción.
4.	Seguir de cerca los indicadores.
5.	Revisión y aprobación final de personal contratado.
6.	Revisión y aprobación final de capacitaciones par el personal.
7.	Gestionar los recursos de la empresa.
8.	Celebrar y firmar los documentos de la empresa como persona jurídica.
9.	Representación de la empresa en eventos públicos y privados.
10.	Realizar evaluaciones de los jefes y Supervisores de las diferentes áreas.

3. PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO

El puesto tiene una razón principal de existir en la organización, el cual se deriva de las finalidades (funciones y resultados finales) definidas en el punto anterior.Cuál es la función principal y el resultado general que debe lograr la persona que ocupa este puesto, y por el cual podría ser medido en su desempeño.

Propósito principal <small>Descripción más general de lo que hace</small> <small>Debe comenzar con dos verbos en infinitivo (máximo tres verbos)</small>
Responsable de liderar, dirigir, planear y coordinar las acciones a realizarse en la organización. Por otro lado, es responsable también de tomar todas las decisiones a favor de generar mayor rentabilidad en la empresa.

4. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

CONOCIMIENTOS
1. Experiencia mínima de 5 años en puestos similares
2. Egresado de Administración de Empresas, Economía, Ingeniería Industrial
3. Manejo de Office, Avanzado
4. Manejo de KPI's
5. Inglés Intermedio
6. Manejo de Base de Datos

COMPETENCIAS GENERALES	
1.	Trabajo en equipo
2.	Comunicación efectiva
3.	Buena Organización

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	
1.	Dirección y Liderazgo
2.	Orientado hacia resultados
3.	Mejora continua
4.	Visión Estratégica

5. HERRAMIENTAS Y DOTACIÓN DE TRABAJO

Herramientas y dotación	
Describe las herramientas y la dotación que necesita el ocupante del cargo en el desarrollo de sus funciones. Las herramientas y la dotación de trabajo pueden variar desde herramientas mecánicas y utensilios de aseo, pasando por uniformes y equipos de seguridad personal, llegando hasta laptop teléfono , computadores, vehículos, teléfonos celulares y otros.	
1.	Celular
2.	Teléfono Fijo
3.	Laptop
4.	Útiles de escritorio

6. BENEFICIOS

1.	Pertenecer a planilla desde el primer día de trabajo
2.	Seguro EPS Pacifico
3.	Sueldo superior al mercado
4.	Agradable ambiente laboral
5.	Capacitación constante
6.	Línea de Carrera

DESCRIPCION DEL PUESTO (ECO-A-005)

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Cargo	Jefe de Ventas y Marketing	Sueldo	S/. 4000.00
Nro. Ocupantes	(1)	Grupo	Ventas y Marketing
Lugar de Trabajo	San Borja		
Área Funcional	Administración		
Reporta a	Gerente General	Supervisa a	(1)

2. PRINCIPALES FUNCIONES

Funciones específicas que el titular del puesto debe realizar, dirigidas a producir los resultados finales.

Los resultados finales son los más directos relacionados con la función y sobre ellos se podría determinar si se está cumpliendo con la misión del puesto.

	Función <i>¿Qué hace?</i> <small>Debe comenzar con un verbo en infinitivo (máximo dos verbos) (Archivar, clasificar, realizar, preparar, digitar, verificar, coordinar, analizar, dirigir, etc.)</small>
1.	Supervisar el presupuesto estimado para el área
2.	Elaborar estrategias de Ventas y Marketing
3.	Supervisar al Vendedor
4.	Asegurar el cumplimiento del plan de actividades mensual
5.	Manejar y realizar seguimiento a los indicadores de venta
6.	Establecer los pronósticos de venta y crecimiento
7.	Desarrollar un plan de desarrollo generando la motivación en la FFVV.
8.	Preparar estrategias de ventas
9.	Ubicar, negociar y cerrar contratos con nuevos proveedores y publicidad.
10.	Preparar planes y presupuestos de ventas buscando la rentabilidad de la empresa.
11.	Implementar estrategias de fidelización de los clientes pasados, actuales y potenciales. Gestionar los medios de comunicación de la empresa, tales como página web, mural, redes
12.	Manejo de relaciones públicas. Establecer alianzas con stakeholders del negocio.
13.	Generar presencia de marca a través de la participación.
14.	Responsable del conocimiento y posicionamiento de la marca, así como definir la ventaja diferencial del producto.
15.	Implementar alianzas comerciales para publicidad y promoción y definir las estrategias para incentivar las ventas.
16.	Definir e implementar la estrategia publicitaria, presupuesto de inversión y aprobación de piezas gráficas para la impresión de material publicitario.
17.	Realizar el benchmarking de la marca y estudio de mercado.
18.	Elaborar el presupuesto de marketing y publicidad de la empresa.
19.	Elaborar, implementar y dirigir del plan anual de Marketing de la empresa.

3. PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO

El puesto tiene una razón principal de existir en la organización, el cual se deriva de las finalidades (funciones y resultados finales) definidas en el punto anterior. Cuál es la función principal y el resultado general que debe lograr la persona que ocupa este puesto, y por el cual podría ser medido en su desempeño.

Propósito principal
<small>Descripción más general de lo que hace Debe comenzar con dos verbos en infinitivo (máximo tres verbos)</small>
Responsable de las ventas y crecimiento de la organizacional, así como también de ubicarlo dentro de los primeros gimnasios de Lima, enfocándolo en su concepto Ecológico. Evaluar y ejecutar las funciones correspondientes a Marketing

4. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

CONOCIMIENTOS
1. Experiencia mínima de 3 años en puestos similares
2. Egresado de Carrera de Administración de Empresas, Ingeniería industria o Afines.
3. Manejo de Redes Sociales
4. Experiencia en el rubro de Fitness
5. Inglés Intermedio

COMPETENCIAS GENERALES
1. Trabajo en equipo
2. Comunicación efectiva
3. Mejora continua

COMPETENCIAS ESPECIFICAS
1. Orientado a resultados
2. Liderazgo
3. Planificación y Organización
4. Trabajo Bajo Presión

5. HERRAMIENTAS Y DOTACIÓN DE TRABAJO

Herramientas y dotación
<small>Describe las herramientas y la dotación que necesita el ocupante del cargo en el desarrollo de sus funciones. Las herramientas y la dotación de trabajo pueden variar desde herramientas mecánicas y utensilios de aseo, pasando por uniformes y equipos de seguridad personal, llegando hasta laptop computadoras, vehículos, teléfonos celulares y otros.</small>
1. Celular
2. Laptop
3. Teléfono Fijo
4. Útiles de Escritorio

6. BENEFICIOS

1. Pertenecer a planilla desde el primer día de trabajo
2. Seguro EPS Pacifico
3. Sueldo superior al mercado
4. Agradable ambiente laboral
5. Capacitación constante
6. Línea de Carrera

DESCRIPCION DEL PUESTO (ECO-A-006)

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Cargo	Auxiliar de Limpieza	Sueldo	S/. 1000.00
Nro. Ocupantes	(3)	Grupo	Administración
Lugar de Trabajo	San Borja		
Área Funcional	Administración		
Reporta a	Administrador	Supervisa a	N/A

2. PRINCIPALES FUNCIONES

Funciones específicas que el titular del puesto debe realizar, dirigidas a producir los resultados finales.

Los resultados finales son los más directos relacionados con la función y sobre ellos se podría determinar si se está cumpliendo con la misión del puesto.

	Función <i>¿Qué hace?</i> <i>Debe comenzar con un verbo en infinitivo (máximo dos verbos)</i> <i>(Archivar, clasificar, realizar, preparar, digitar, verificar, coordinar, analizar, dirigir, etc.)</i>
1.	Ser responsable de todo el mantenimiento y limpieza de las instalaciones de EcoGym.
2.	Revisar y apuntar el control de horas de limpieza.
3.	Mantener un adecuado Stock de útiles de limpieza.
4.	Informar con anticipación el inventario y falta de stock al área de administración.

3. PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO

El puesto tiene una razón principal de existir en la organización, el cual se deriva de las finalidades (funciones y resultados finales) definidas en el punto anterior. Cuál es la función principal y el resultado general que debe lograr la persona que ocupa este puesto, y por el cual podría ser medido en su desempeño.

Propósito principal <i>Descripción más general de lo que hace</i> <i>Debe comenzar con dos verbos en infinitivo (máximo tres verbos)</i>
Responsable de mantener limpio y ordenado tanto los espacios administrativos como operativos.

4. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

CONOCIMIENTOS
1. Experiencia mínima de 3 meses en puestos similares
2. Educación Secundaria Completa/Incompleta

COMPETENCIAS GENERALES
1. Trabajo en equipo
2. Comunicación efectiva
3. Mejora continua

COMPETENCIAS ESPECIFICAS
1. Orientado hacia resultados.

5. HERRAMIENTAS Y DOTACIÓN DE TRABAJO

	Herramientas y dotación
	Describe las herramientas y la dotación que necesita el ocupante del cargo en el desarrollo de sus funciones. Las herramientas y la dotación de trabajo pueden variar desde herramientas mecánicas y utensilios de mano, pasando por uniformes y equipos de seguridad personal, llegando hasta computadores, vehículos, teléfonos celulares y otros.
1.	Útiles de Limpieza
2.	Uniforme

6. TERCERIZACION

El personal contratado para realizar la limpieza de las instalaciones será contratado a través de la tercerización con la empresa ALTELISA.SAC

DESCRIPCION DEL PUESTO (ECO-A-007)

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Cargo	Nutricionista	Sueldo	S/. 2500.00
Nro. Ocupantes	(1)	Grupo	Acondicionamiento Físico
Lugar de Trabajo	San Borja		
Área Funcional	Operaciones		
Reporta a	Supervisor de Acondicionamiento Físico	Supervisa a	N/A

2. PRINCIPALES FUNCIONES

Funciones específicas que el titular del puesto debe realizar, dirigidas a producir los resultados finales.

Los resultados finales son los más directos relacionados con la función y sobre ellos se podría determinar si se está cumpliendo con la misión del puesto.

	Función <small>¿Qué hace?</small> <small>Debe comenzar con un verbo en infinitivo (máximo dos verbos)</small> <small>(Archivar, clasificar, realizar, preparar, digitar, verificar, coordinar, analizar, dirigir, etc.)</small>
1.	Brindar asesoría nutricional y orientar al cliente sobre su conducta alimentaria y como puede lograr sus objetivos.
2.	Responsable de la atención al Consultorio Nutricional.
3.	Desarrollar programas de acuerdo a las necesidades nutricionales.
4.	Capacitar a los colaboradores de las diferentes áreas de trabajo en temas de nutrición, a fin de brindar conocimientos básicos.
5.	Capacitar a los colaboradores de las diferentes áreas de trabajo en temas de nutrición, a fin de brindar conocimientos básicos.
6.	Responsable de hacer seguimiento al peso de los clientes.
7.	Elaborar mensaje Nutricional y Vida Saludable, para educar al paciente en temas de alimentación.
8.	Participar activamente en las actividades programadas por el área médica y de Marketing según necesidad de la compañía.
9.	Cumplir con otras funciones que en materia de su competencia le sean asignados para el logro de los objetivos.

3. PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO

El puesto tiene una razón principal de existir en la organización, el cual se deriva de las finalidades (funciones y resultados finales) definidas en el punto anterior.Cuál es la función principal y el resultado general que debe lograr la persona que ocupa este puesto, y por el cual podría ser medido en su desempeño.

Propósito principal <small>Descripción más general de lo que hace</small> <small>Debe comenzar con dos verbos en infinitivo (máximo tres verbos)</small>
Responsable de brindar la correcta asesoría de nutrición a los clientes, así como también realizar un seguimiento del peso de los clientes y el cumplimiento de sus objetivos.

4. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

CONOCIMIENTOS
1. Experiencia mínima de 2 años en puestos similares.
2. Egresada de la carrera de Nutrición.
3. Experiencia en el rubro de Fitness.
4. Conocimiento de Office a Nivel Intermedio.

	COMPETENCIAS GENERALES
1.	Trabajo en equipo
2.	Comunicación efectiva
3.	Mejora continua
+	
	COMPETENCIAS ESPECIFICAS
1.	Orientado a resultados
2.	Vocación de Servicio
3.	Planificación y Organización
4.	Trabajo Bajo Presión

5. HERRAMIENTAS Y DOTACIÓN DE TRABAJO

	Herramientas y dotación <small>Describe las herramientas y la dotación que necesita el ocupante del cargo en el desarrollo de sus funciones. Las herramientas y la dotación de trabajo pueden variar desde herramientas mecánicas y utensilios de uso, pasando por uniformes y equipos de seguridad personal, llegando hasta, computadores, vehículos, teléfonos celulares y otros.</small>
1.	Celular
2.	Teléfono Fijo
3.	Útiles de Escritorio
4.	Uniforme
5.	Área de Nutrición Implementada
6.	Laptop

6. BENEFICIOS

1.	Pertenece a planilla desde el primer día de trabajo
2.	Seguro EPS Pacifico
3.	Sueldo superior al mercado
4.	Agradable ambiente laboral
5.	Capacitación constante
6.	Línea de Carrera

DESCRIPCION DEL PUESTO (ECO-A-008)

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Cargo	Profesor de Aquarobics	Sueldo	S/. 1800.00
Nro. Ocupantes	(2)	Grupo	Acondicionamiento Físico
Lugar de Trabajo	San Borja		
Área Funcional	Operaciones		
Reporta a	Supervisor de Acondicionamiento Físico	Supervisa a	N/A

2. PRINCIPALES FUNCIONES

Funciones específicas que el titular del puesto debe realizar, dirigidas a producir los resultados finales.

+ Los resultados finales son los más directos relacionados con la función y sobre ellos se podría determinar si se está cumpliendo con la misión del puesto.

	Función <small>¿Qué hace? Debe comenzar con un verbo en infinitivo (máximo dos verbos) (Archivar, clasificar, realizar, preparar, dirigir, verificar, coordinar, analizar, dirigir, etc.)</small>
1.	Realizar las coreografías correspondientes para sus clases de aquarobics.
2.	Enseñar a los clientes las nuevas coreografías.
3.	Seguimiento de las rutinas de aquarobics.
4.	Hacer seguimiento de los clientes para poder corregir y enfocarse en las rutinas.
5.	Tomar asistencia de las personas que participan del programa.
6.	Estar a cargo del cuidado de la piscina..
7.	Avisar de manera oportuna al área de limpieza, cualquier tema relacionado al mantenimiento de la piscina.

3. PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO

El puesto tiene una razón principal de existir en la organización, el cual se deriva de las finalidades (funciones y resultados finales) definidas en el punto anterior.Cuál es la función principal y el resultado general que debe lograr la persona que ocupa este puesto, y por el cual podría ser medido en su desempeño.

Propósito principal <small>Descripción más general de lo qué hace Debe comenzar con dos verbos en infinitivo (máximo tres verbos)</small>
Responsable de realizar el programa de Aquarobics para los clientes, siempre estando actualizado con lo últimos ejercicios de baile que ayuden a los clientes a perder peso.

4. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

CONOCIMIENTOS
1. Experiencia mínima de 1 año en puestos similares.
2. Experiencia en el rubro de Fitness.
3. Saber nadar
4. Conocimiento de primeros auxilios.

COMPETENCIAS GENERALES
1. Trabajo en equipo
2. Comunicación efectiva
3. Mejora continua

	COMPETENCIAS ESPECIFICAS
1.	Puntualidad
2.	Vocación de Servicio
3.	Trabajo Bajo Presión

5. HERRAMIENTAS Y DOTACIÓN DE TRABAJO

	Herramientas y dotación
	Describe las herramientas y la dotación que necesita el ocupante del cargo en el desarrollo de sus funciones. Las herramientas y la dotación de trabajo pueden variar desde herramientas mecánicas y utensilios de aseo, pasando por uniformes y equipos de seguridad personal, llegando hasta, computadores, vehículos, teléfonos celulares y otros.
1.	Teléfono Fijo
2.	Uniforme

6. BENEFICIOS

1.	Pertenecer a planilla desde el primer día de trabajo
2.	Seguro EPS Pacifico
3.	Sueldo superior al mercado
4.	Agradable ambiente laboral
5.	Capacitación constante
6.	Línea de Carrera

DESCRIPCION DEL PUESTO (ECO-A-009)

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Cargo	Profesor de Baile	Sueldo	S/. 1800.00
Nro. Ocupantes	(5)	Grupo	Acondicionamiento Físico
Lugar de Trabajo	San Borja		
Área Funcional	Operaciones		
Reporta a	Supervisor de Acondicionamiento Físico	Supervisa a	N/A

2. PRINCIPALES FUNCIONES

Funciones específicas que el titular del puesto debe realizar, dirigidas a producir los resultados finales.

Los resultados finales son los más directos relacionados con la función y sobre ellos se podría determinar si se está cumpliendo con la misión del puesto.

	Función <small>¿Qué hace?</small> <small>Debe comenzar con un verbo en infinitivo (máximo dos verbos)</small> <small>(Archivar, clasificar, realizar, preparar, dirigir, verificar, coordinar, analizar, dirigir, etc.)</small>
1.	Realizar las coreografías correspondientes para sus clases de baile.
2.	Enseñar a los clientes las nuevas coreografías.
3.	Seguimiento de las rutinas de baile.
4.	Hacer seguimiento de los clientes para poder corregir y enfocarse en las rutinas.
5.	Tomar asistencia de las personas que participan del programa.
6.	Estar a cargo del cuidado de la sala de baile.
7.	Avisar de manera oportuna al área de limpieza, cualquier tema relacionado al mantenimiento de la sala.

3. PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO

El puesto tiene una razón principal de existir en la organización, el cual se deriva de las finalidades (funciones y resultados finales) definidas en el punto anterior.Cuál es la función principal y el resultado general que debe lograr la persona que ocupa este puesto, y por el cual podría ser medido en su desempeño.

Propósito principal <small>Descripción más general de lo que hace</small> <small>Debe comenzar con dos verbos en infinitivo (máximo tres verbos)</small>
Responsable de realizar el programa de Baile para los clientes, siempre estando actualizado con lo últimos ejercicios de baile que ayuden a los clientes a perder peso.

4. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

CONOCIMIENTOS
1. Experiencia mínima de 1 año en puestos similares.
2. Experiencia en el rubro de Fitness.

COMPETENCIAS GENERALES
1. Trabajo en equipo
2. Comunicación efectiva
3. Mejora continua

COMPETENCIAS ESPECIFICAS	
1.	Orientado a resultados
2.	Vocación de Servicio
3.	Trabajo Bajo Presión

5. HERRAMIENTAS Y DOTACIÓN DE TRABAJO

Herramientas y dotación	
<small>Describe las herramientas y la dotación que necesita el ocupante del cargo en el desarrollo de sus funciones. Las herramientas y la dotación de trabajo pueden variar desde herramientas mecánicas y utensilios de aseo, pasando por uniformes y equipos de seguridad personal, llegando hasta, computadores, vehículos, teléfonos celulares y otros.</small>	
1.	Teléfono Fijo
2.	Uniforme

6. BENEFICIOS

1.	Pertenecer a planilla desde el primer día de trabajo
2.	Seguro EPS Pacifico
3.	Sueldo superior al mercado
4.	Agradable ambiente laboral
5.	Capacitación constante
6.	Línea de Carrera

DESCRIPCION DEL PUESTO (ECO-A-010)

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Cargo	Recepcionista	Sueldo	S/. 1500.00
Nro. Ocupantes	(2)	Grupo	Administrativo
Lugar de Trabajo	San Borja		
Área Funcional	Administración		
Reporta a	Administrador	Supervisa a	N/A

2. PRINCIPALES FUNCIONES

Funciones específicas que el titular del puesto debe realizar, dirigidas a producir los resultados finales.

Los resultados finales son los más directos relacionados con la función y sobre ellos se podría determinar si se está cumpliendo con la misión del puesto.

	Función <i>¿Qué hace?</i> <small>Debe comenzar con un verbo en infinitivo (máximo dos verbos)</small> <small>(Archivar, clasificar, realizar, preparar, digitar, verificar, coordinar, analizar, dirigir, etc.)</small>
1.	Atender en el counter a los diferentes clientes.
2.	Realizar la confirmación de datos de los clientes.
3.	Contestar el teléfono y enviar las llamadas a las áreas correspondientes.
4.	Atender llamadas y brindar información sobre planes que brinda el Gimnasio.
5.	Apoyo en la atención de las preguntas en las redes sociales.
6.	Recepción de documentos.
7.	Solicitar a los clientes realizar encuestas de satisfacción del servicio.
8.	Realizar reportes respecto a las principales quejas que puedan presentar los clientes.
9.	Tomar datos de las personas interesadas en pertenecer al gimnasio y administrarlo en una base de datos.
10.	Entrega de pases "Free Pass" para personas interesadas.
11.	Avisar de manera oportuna a los clientes, fechas de pagos, inasistencias, horarios disponibles.

3. PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO

El puesto tiene una razón principal de existir en la organización, el cual se deriva de las finalidades (funciones y resultados finales) definidas en el punto anterior. Cuál es la función principal y el resultado general que debe lograr la persona que ocupa este puesto, y por el cual podría ser medido en su desempeño.

Propósito principal <small>Descripción más general de lo que hace</small> <small>Debe comenzar con dos verbos en infinitivo (máximo tres verbos)</small>
Recepciona llamadas y atención a los clientes, así como también brindar información oportuna y manejo de base de datos para el apoyo del área de Ventas y Marketing.

4. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

	CONOCIMIENTOS
1.	Experiencia mínima de 6 meses en puestos similares
2.	Educación superior Técnica Completa
3.	Manejo de Office, Excel a nivel Básico
4.	Manejo de llamadas telefónicas
5.	Ingles Básico
6.	Manejo de Base de Datos

COMPETENCIAS GENERALES	
1.	Trabajo en equipo
2.	Comunicación a todo nivel
3.	Buena Organización
4.	Sociable

COMPETENCIAS ESPECIFICAS	
1.	Empatía
2.	Neonegociación

5. HERRAMIENTAS Y DOTACIÓN DE TRABAJO

Herramientas y dotación	
Describe las herramientas y la dotación que necesita el ocupante del cargo en el desarrollo de sus funciones. Las herramientas y la dotación de trabajo pueden variar desde herramientas mecánicas y utensilios de aseo, pasando por uniformes y equipos de seguridad personal, llegando hasta, computadores, vehículos, teléfonos celulares y otros.	
1.	Celular
2.	Teléfono Fijo
3.	Desktop
4.	Útiles de escritorio

6. BENEFICIOS

1.	Pertenecer a planilla desde el primer día de trabajo
2.	Seguro EPS Pacífico
3.	Sueldo superior al mercado
4.	Agradable ambiente laboral
5.	Capacitación constante
6.	Línea de Carrera

DESCRIPCION DEL PUESTO (ECO-A-011)

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Cargo	Seguridad	Sueldo	S/. 1200.00
Nro. Ocupantes	(2)	Grupo	Administración
Lugar de Trabajo	San Borja		
Área Funcional	Administración	Dirigido por	Administrador
Reporta a	Administrador	Supervisa a	N/A

2. PRINCIPALES FUNCIONES

Funciones específicas que el titular del puesto debe realizar, dirigidas a producir los resultados finales.

Los resultados finales son los más directos relacionados con la función y sobre ellos se podría determinar si se está cumpliendo con la misión del puesto.

Función <small>¿Qué hace?</small> <small>Debe comenzar con un verbo en infinitivo (máximo dos verbos)</small> <small>(Archivar, clasificar, realizar, preparar, digitar, verificar, coordinar, analizar, dirigir, etc.)</small>	
1.	Estar a cargo de la seguridad de la empresa.
2.	Control de las personas que ingresan y salen de la organización.
3.	Comunicar cualquier actividad sospechosa al área de administración.
4.	Estar preparado para contrarrestar cualquier tipo de violencia que pueda suceder dentro de la empresa.
5.	Activar botón de alarma en caso de robo.

3. PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO

El puesto tiene una razón principal de existir en la organización, el cual se deriva de las finalidades (funciones y resultados finales) definidas en el punto anterior. Cuál es la función principal y el resultado general que debe lograr la persona que ocupa este puesto, y por el cual podría ser medido en su desempeño.

Propósito principal <small>Descripción más general de lo que hace</small> <small>Debe comenzar con dos verbos en infinitivo (máximo tres verbos)</small>
Responsable de mantener la seguridad dentro de la organización.

4. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

CONOCIMIENTOS	
1.	Experiencia mínima de 1 año en puestos similares
2.	Educación Secundaria Completa
3.	Conocimiento y manejo de armas
COMPETENCIAS GENERALES	
1.	Trabajo en equipo
2.	Comunicación efectiva
3.	Mejora continua
COMPETENCIAS ESPECIFICAS	
1.	Alto nivel de seguridad

5. **HERRAMIENTAS Y DOTACIÓN DE TRABAJO**

	Herramientas y dotación <small>Describe las herramientas y la dotación que necesita el ocupante del cargo en el desarrollo de sus funciones. Las herramientas y la dotación de trabajo pueden variar desde herramientas mecánicas y utensilios de aseo, pasando por uniformes y equipos de seguridad personal, llegando hasta, computadores, vehículos, teléfonos celulares y otros.</small>
1.	Celular y Radio
2.	Uniforme

6. **TERCERIZACION**

El personal contratado para realizar la limpieza de las instalaciones será contratado a través de la tercerización con la empresa ALTELISA.SAC

DESCRIPCION DEL PUESTO (ECO-A-012)

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Cargo	Supervisor de Acondicionamiento Físico	Sueldo	S/. 3500.00
Nro. Ocupantes	(1)	Grupo	Ventas y Marketing
Lugar de Trabajo	San Borja		
Área Funcional	Administración		
Reporta a	Gerente General	Supervisa a	Nutrición/Entrenadores de Baile y Aquarobics/ Musculación.

2. PRINCIPALES FUNCIONES

Funciones específicas que el titular del puesto debe realizar, dirigidas a producir los resultados finales.

Los resultados finales son los más directos relacionados con la función y sobre ellos se podría determinar si se está cumpliendo con la misión del puesto.

Función <small>¿Qué hace?</small> <small>Debe comenzar con un verbo en infinitivo (máximo dos verbos)</small> <small>(Archivar, clasificar, realizar, preparar, dirigir, verificar, coordinar, analizar, dirigir, etc.)</small>	
1.	Supervisar el presupuesto estimado para el área.
2.	Elaborar estrategias de Ventas y Marketing
3.	Supervisar a los diferentes entrenadores.
4.	Asegurar el cumplimiento del plan de actividades mensual.
5.	Manejar y realizar seguimiento a los indicadores de cada área.
9.	Ubicar, negociar y cerrar contratos con nuevos proveedores y publicidad.
10.	Preparar planes y presupuestos de ventas buscando la rentabilidad de la empresa.
11.	Implementar estrategias de fidelización de los clientes pasados, actuales y potenciales.
	Gestionar los medios de comunicación de la empresa, tales como página web, mural, redes
12.	Manejo de relaciones públicas. Establecer alianzas con stakeholders del negocio.
13.	Generar presencia de marca a través de la participación.

3. PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO

El puesto tiene una razón principal de existir en la organización, el cual se deriva de las finalidades (funciones y resultados finales) definidas en el punto anterior.Cuál es la función principal y el resultado general que debe lograr la persona que ocupa este puesto, y por el cual podría ser medido en su desempeño.

Propósito principal <small>Descripción más general de lo que hace</small> <small>Debe comenzar con dos verbos en infinitivo (máximo tres verbos)</small>
Responsable de las áreas de Nutrición, Entrenadores de Musculación, Aquarobics y Baile.

4. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

CONOCIMIENTOS	
1.	Experiencia mínima de 3 años en puestos similares
2.	Egresado de Carrera de Administración de Empresas, Técnica o Universitaria
3.	Manejo de Redes Sociales
4.	Experiencia en el rubro de Fitness

COMPETENCIAS GENERALES	
1.	Trabajo en equipo
2.	Comunicación efectiva
3.	Mejora continua

COMPETENCIAS ESPECIFICAS	
1.	Orientado a resultados
2.	Liderazgo
3.	Planificación y Organización
4.	Trabajo Bajo Presión

5. HERRAMIENTAS Y DOTACIÓN DE TRABAJO

Herramientas y dotación	
Describe las herramientas y la dotación que necesita el ocupante del cargo en el desarrollo de sus funciones. Las herramientas y la dotación de trabajo pueden variar desde herramientas mecánicas y utensilios de aseo, pasando por uniformes y equipos de seguridad personal, llegando hasta computadores, vehículos, teléfonos celulares y otros.	
1.	Celular
2.	Laptop
3.	Teléfono Fijo
4.	Útiles de Escritorio

6. BENEFICIOS

1.	Pertenece a planilla desde el primer día de trabajo
2.	Seguro EPS Pacifico
3.	Sueldo superior al mercado
4.	Agradable ambiente laboral
5.	Capacitación constante
6.	Línea de Carrera

DESCRIPCION DEL PUESTO (ECO-A-013)

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Cargo	Vendedor	Sueldo	S/. 2000.00
Nro. Ocupantes	(1)	Grupo	Ventas y Marketing
Lugar de Trabajo	San Borja		
Área Funcional	Ventas y Marketing		
Reporta a	Jefe de Ventas y Marketing	Supervisa a	N/A

2. PRINCIPALES FUNCIONES

Funciones específicas que el titular del puesto debe realizar, dirigidas a producir los resultados finales.

Los resultados finales son los más directos relacionados con la función y sobre ellos se podría determinar si se está cumpliendo con la misión del puesto.

	Función <small>¿Qué hace? Debe comenzar con un verbo en infinitivo (máximo dos verbos) (Archivar, clasificar, realizar, preparar, digitar, verificar, coordinar, analizar, dirigir, etc.)</small>
1.	Encargado de conseguir nuevos clientes para gimnasio.
2.	Estar informado de todas las promociones actuales.
3.	Mantener una base de datos con posibles clientes.
4.	Realizar llamadas ofreciendo nuestros servicios de Gimnasio
5.	Atender las diferentes redes sociales para captar nuevos clientes.
6.	Estar a cargo del cumplimiento de sus diferentes KPI's.

3. PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO

El puesto tiene una razón principal de existir en la organización, el cual se deriva de las finalidades (funciones y resultados finales) definidas en el punto anterior.Cuál es la función principal y el resultado general que debe lograr la persona que ocupa este puesto, y por el cual podría ser medido en su desempeño.

Propósito principal <small>Descripción más general de lo qué hace Debe comenzar con dos verbos en infinitivo (máximo tres verbos)</small>
Responsable de captar nuevos clientes para el Gimnasio, así como estar pendiente de las solicitudes de información a través de las diferentes redes sociales.

4. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

CONOCIMIENTOS
1. Experiencia mínima de 2 años en puestos similares
2. Egresado de Carrera de Administración Técnica o Universitaria
3. Manejo de Redes Sociales
Experiencia en el rubro de Fitness

COMPETENCIAS GENERALES
1. Trabajo en equipo
2. Comunicación efectiva
3. Mejora continua

COMPETENCIAS ESPECIFICAS	
1.	Orientado a resultados
2.	Planificación y Organización
3.	Trabajo Bajo Presión

5. HERRAMIENTAS Y DOTACIÓN DE TRABAJO

Herramientas y dotación	
Describe las herramientas y la dotación que necesita el ocupante del cargo en el desarrollo de sus funciones. Las herramientas y la dotación de trabajo pueden variar desde herramientas mecánicas y utensilios de aseo, pasando por uniformes y equipos de seguridad personal, llegando hasta computadores, vehículos, teléfonos celulares y otros.	
1.	Celular
2.	Laptop
	Teléfono Fijo
	Útiles de Escritorio

6. BENEFICIOS

1.	Pertenecer a planilla desde el primer día de trabajo
2.	Seguro EPS Pacifico
3.	Sueldo superior al mercado
4.	Agradable ambiente laboral
5.	Capacitación constante
6.	Línea de Carrera

ANEXO 04

FORMATO DE REQUISICION DE PERSONAL												
Favor completar y enviar aprobada a Administracion												
ORIGEN												
Area :		Fecha de Solicitud :										
Nombre de la Organización :	ECOGYMS,A.C											
DESCRIPCION												
Clasificación del Trabajo :	OPERATIVO ☐	☐	ADMINISTRATIVO ☐									
Ubicación del Trabajo :	Rango de Sueldo:											
Fecha Inicio del Contrato :	Duración del Empleo :											
Nombre(s) y Anexos(s) de aquellos que entrevistarán a los postulantes:												
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="text-align: center; width: 33%;">MODALIDAD</td> <td style="text-align: center; width: 33%;">CONTRATACION</td> <td style="text-align: center; width: 33%;">COSTO</td> </tr> <tr> <td>Transferencia ☐</td> <td>Adicional ☐</td> <td>Reembolsable ☐</td> </tr> <tr> <td>Nuevo Contrato ☐</td> <td>Reemplazo ☐</td> <td>No Reembolsable ☐</td> </tr> </table>				MODALIDAD	CONTRATACION	COSTO	Transferencia ☐	Adicional ☐	Reembolsable ☐	Nuevo Contrato ☐	Reemplazo ☐	No Reembolsable ☐
MODALIDAD	CONTRATACION	COSTO										
Transferencia ☐	Adicional ☐	Reembolsable ☐										
Nuevo Contrato ☐	Reemplazo ☐	No Reembolsable ☐										
Requisitos (experiencia, educación y calificaciones especiales)												
¿ Personas interesadas en el cargo ?												
APROBACION												
Solicitado por :	Aprobado por :	Autorizado por :										
Fecha :	Fecha :	Fecha :										
Firma :	Firma :	Firma :										
USO EXCLUSIVO DE ADMINISTRACION												
Ofrecimiento extendido a :		Interno / Externo :										
Fecha de Contratación / Transferencia : _____												

ANEXO 05

FORMATO DE INDUCCION DE PERSONAL

Nombre y Apellidos del Nuevo Empleado:
Cargo:
Area:
Fecha de Incorporación:

INDUCCION PROGRAMADA		RESPONSABLE	DURACION	FECHA DE EJECUCION	FIRMA
Presentación Gerencia General	Presentación personal al Gerente General	Gerencia General	10 Minutos		
	Palabras de Bienvenida				
Información General de EcoGym	¿Quiénes Somos? ¿Qué hacemos?	Asistente de Administracion:	2 Horas		
	Vision / Misión / Valores				
	Código de Conducta y Ética				
	Organigrama				
	Reglamento Interno de Trabajo				
	Políticas Organizacionales				
	Condiciones de Contratación y Beneficios				
Inducción al Puesto	Presentación del Equipo de Trabajo	Responsable del Area:	4 Horas		
	Objetivos del Area				
	Objetivos del Puesto				
	Funciones del Puesto (Perfil del puesto)				
	Procedimientos / instructivos del área				

OBSERVACIONES: _____

Este documento debe estar firmado por los responsables que dictan la Inducción programada y debe ser entregado a Recursos Humanos por el nuevo empleado.

V°B° del Trabajador

ANEXO 06

PLAN DE CAPACITACIÓN								
AREAS	SUB AREAS	PROGRAMAS DE FORMACIÓN						
		1. ESPECIALIZACIÓN / TÉCNICAS	2. CAPACITACIÓN CORPORATIVA	3. COMPETENCIAS / GESTIÓN	4. BIENESTAR LABORAL	5. SISTEMAS	6. IDIOMAS	OBJETIVO FINAL
ADMINISTRACIÓN	Asistente de Administración							
	Administrador							
	Recepción							
VENTAS Y MARKETING	Vendedor							
OPERACIONES	Nutrición							
	Entrenador de Baile							
	Entrenador de Musculación							
	Entrenador de Acuáticos							
GERENCIA / JEFATURA	Gerente General							
	Jefe de Ventas y Marketing							
	Supervisor de Operaciones							

ANEXO 07

CUADRO DE COEFICIENTES DE OCUPACIÓN SEGUN USO O TOPOLOGIA		
TIPOLOGÍA	USO, AMBIENTE, ESPACIO O ÁREA	COEFICIENTE O FACTOR
	Tienda por departamento primer nivel (nivel de acceso)	2.8 m ² / persona
	Galería comercial	2.0 m ² / persona
	Salas de juego, casinos	3.3 m ² / persona
	Gimnasio (área con maquinas)	4.6 m ² / persona
	Gimnasio (área sin maquinas)	1.4 m ² / persona
	Restaurantes (área de mesas, comedor)	1.5 m ² / persona
	Patios de comida (área de mesas, comedor)	1.5 m ² / persona
	Restaurantes (cocinas, área de servicio)	9.3 m ² / persona
	Área del local comercial para almacenamiento	27.9 m ² / persona
Oficinas	Oficinas	9.3 m ² / persona
	Salas de reuniones	1.4 m ² / persona
	Salas de espera	1.4 m ² / persona
	Salas de capacitación	1.4 m ² / persona
Servicios comunales	Asilos y orfanatos	6.0 m ² / persona
	Recintos para culto (templos)	1.0 m ² / persona
	Ambientes de reunión sentados en bancas	1pers / 45cm
	Ambientes de reunión concentrado sin asientos fijos	0.65 m ² / persona
	Ambientes de reunión menos concentrado sin asientos fijos	1.4 m ² / persona (1)
	Salas de exposición (museos)	3.0 m ² / persona
	Biblioteca (área de estantes)	9.3 m ² / persona
	Biblioteca (área de lectura)	4.6 m ² / persona (1)
	Biblioteca (área de computadoras)	Mobiliario
Recreación y Deporte	Salas de espera	1.4 m ² / persona (1)
	Discotecas y Salas de baile (pista de baile)	0.65 m ² / persona
	Bares (lounges)	1.0 m ² / persona
	Gimnasio (área con maquinas)	4.6 m ² / persona
	Gimnasio (área sin maquinas)	1.4 m ² / persona
	Piscina techada o sin techar(superficie de agua)	4.5 m ² / persona
	Piscina techada o sin techar (superficie bordes)	2.8 m ² / persona
	Pistas de patinaje	4.6 m ² / persona
	Tribunas (medido en longitud de tribuna)	1persona / 46cm
	Vestuarios y camerinos	3.0 m ² / persona
	Cines	Número de butacas
	Cines (área de espera, lobby)	Según operación y capacidad de los cines
	Depósitos y almacenes	Según el uso y sistema de operación
	Espectáculos públicos con personas de pie (concierto)	0.28 m ² / persona (1)
Industria	Riesgo ligero (bajo) – según Norma A.010 artículo 25	Según lo establecido por cada proceso
	Riesgo Moderado (ordinario) – según Norma A.010 artículo 25	
	Riesgo alto – según Norma A.010 artículo 25	