



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE BANCA Y

FINANZAS

Fitcare Perú

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller en Administración de Empresas

Para optar el grado de bachiller en Administración de Banca y Finanzas

AUTORES

Ayala Pineda, César Martín (0000-0003-2110-7811)

Bohórquez Ponce De León, Jose Carlos (0000-0002-4039-5989)

Olivera Aguilar, Mayra Patricia (0000-0001-7677-0616)

Romero Yopez, Williams Alfredo (0000-0002-3805-865X)

ASESOR

Gaviria Clemente, Juan Francisco del Carmen (0000-0001-6435-0307)

Lima, 16 de julio de 2019

DEDICATORIA

A nuestras familias, por todo su apoyo incondicional en todo este tiempo y por su confianza, paciencia y amor brindado.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas – UPC por brindarnos los conocimientos adquiridos durante este tiempo de estudios, el cual nos ha servido como base para poder desarrollarnos como buenos profesionales en nuestras carreras. Asimismo, queremos agradecer a nuestro profesor Juan Francisco del Carmen Gaviria Clemente por su asesoría y paciencia en nuestro trabajo de investigación.

RESUMEN

El proyecto de compresas calientes son productos para rehabilitación en caliente que propone una forma de negocio innovadora, que se basa en un producto reutilizable que complementa el tratamiento para lesiones, problemas musculares y alivio de dolor para deportistas y personas que sufran alguna lesión muscular.

En este negocio se propone aliviar, combatir las lesiones causadas por diferentes funciones y acciones durante el día a día, lo cual ocasiona que todos tengan cansancio, dolores y contracciones en el cuerpo, tomando esto como un factor de reducción de movimientos. Ante estos problemas se presenta el producto de compresas calientes, que tienen la ventaja de no detener las actividades de las personas y sean adaptables a la zona afectada, generando una satisfacción de alivio y mantenimiento muscular positivo. El producto está elaborado en PCV Termo plástico material que se ablanda mediante el calor y se endurece a la hora de enfriarse, siendo un producto reutilizable de fácil uso para el cliente.

Este producto está dirigido a las personas de 18 a 50 años, de los sectores A, B y C1 que realizan deporte y actividades físicas de Lima metropolitana, por ser la zona de operación de la empresa.

Respecto a la evaluación financiera, se proyectaron los flujos de caja para cinco años y se concluyó que el negocio será viable y rentable para sus inversionistas por sus resultados VAN de S/27,259 y TIR de 79%. Así mismo, se determinó la inversión inicial de S/69,733 para poner en marcha a la empresa.

Palabras clave: Hot Pack, Rehabilitación en caliente, Compresas calientes, Fan page PVC, Termoplástico.

ABSTRACT

The project of hot compresses are products for hot rehabilitation that proposes an innovative form of business, which is based on a reusable product that complements the treatment for injuries, muscle problems and pain relief for athletes and people suffering from any muscle injury.

In this business it is proposed to alleviate, fight injuries caused by different functions and actions during the day to day, which causes everyone to have fatigue, pains and contractions in the body, taking this as a factor of movement reduction. Faced with these problems, the product of hot compresses is presented, which has the advantage of not stopping the activities of the people and being adaptable to the affected area, generating a satisfaction of relief and positive muscular maintenance. The product is made of PCV Termo plastic material that is softened by heat and hardens when it cools, being a user-friendly reusable product.

This product is aimed at people from 18 to 50 years of age, sectors A, B and C1 that carry out sport and physical activities in metropolitan Lima, as it is the area of operation of the company.

Regarding the financial evaluation, cash flows were projected for five years and it was concluded that the business will be viable and profitable for its investors due to its NPV results of S / 27,259 and TIR of 79%. Likewise, the initial investment of S / 69,733 was determined to start up the company.

Keywords: Hot Pack, Hot Rehabilitation, Hot Compresses, PVC Fanpage, Thermoplastic.

TABLA DE CONTENIDOS

1	INTRODUCCIÓN	1
2	ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO	2
2.1	IDEA / NOMBRE DEL NEGOCIO	2
2.2	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO A OFRECE	3
2.3	EQUIPO DE TRABAJO	4
3	PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	6
3.1	ANÁLISIS EXTERNO.....	6
3.1.1	Análisis PESTEL	7
3.1.2	Análisis de la industria	12
3.2	ANÁLISIS INTERNO: CADENA DE VALOR	18
3.3	ANÁLISIS DE LA MATRIZ FODA.....	20
3.4	VISIÓN.....	22
3.5	MISIÓN	23
3.6	ESTRATEGIA GENÉRICA.....	23
3.7	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	25
4	INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DEL MERCADO	26
4.1	DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN / METODOLOGÍA DE VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS	26
4.1.1	Tabla de datos	26
4.1.2	Entrevista a profundidad: aplicación del guion con resumen de cada una.....	27
4.1.3	Encuestas	27
4.2	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	28
4.3	INFORME FINAL: ELABORACIÓN DE TENDENCIAS, PATRONES Y CONCLUSIONES....	29
5	PLAN DE MARKETING	30
5.1	PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS DE MARKETING	30
5.2	MERCADO OBJETIVO.....	30
5.2.1	Tamaño de mercado total	31
5.2.2	Tamaño de mercado disponible.....	32

5.2.3	Tamaño de mercado operativo (target).....	32
5.2.4	Potencial de crecimiento del mercado	33
5.3	ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	34
5.3.1	Segmento	34
5.3.2	Posicionamiento	34
5.4	DESARROLLO Y ESTRATEGIA DEL MARKETING MIX.....	35
5.4.1	Estrategia de producto / servicio	35
5.4.2	Diseño de producto / servicio	35
5.4.3	Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)	36
5.4.4	Estrategia comunicacional.....	39
5.4.5	Estrategia de distribución	41
5.5	PLAN DE VENTAS Y PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	44
5.6	PRESUPUESTO DE MARKETING	45
6	PLAN DE OPERACIONES	48
6.1	POLÍTICAS OPERACIONALES.....	48
6.1.1	Calidad.....	48
6.1.2	Procesos.....	48
6.1.3	Planificación	49
6.1.4	Inventarios	49
6.2	DISEÑO DE INSTALACIONES	49
6.2.1	Localización de las instalaciones	49
6.2.2	Capacidad de las instalaciones	51
6.2.3	Distribución de las instalaciones.....	52
6.3	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL PRODUCTO / SERVICIO.....	53
6.4	MAPA DE PROCESOS Y PERT	55
6.5	PLANEAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN	58
6.5.1	Gestión de compras y stock	58
6.5.2	Gestión de la calidad.....	58
6.5.3	Gestión de proveedores	58
6.6	ESTRUCTURA DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y GASTOS OPERATIVOS.....	59
6.7	INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS VINCULADOS AL PROCESO OPERATIVO	60
7	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS.....	62

7.1	OBJETIVOS ORGANIZACIONALES.....	62
7.2	NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN	63
7.2.1	Organigrama	63
7.2.2	Diseño de Puestos y Funciones	65
7.3	POLÍTICAS ORGANIZACIONALES.....	69
7.3.1	Políticas estratégicas.....	69
7.3.2	Políticas operacionales	70
7.3.3	Políticas generales	71
7.4	GESTIÓN HUMANA	71
7.4.1	Reclutamiento, selección, contratación e inducción.....	72
7.4.2	Capacitación, Motivación y Evaluación del Desempeño	74
7.4.3	Sistema de Remuneración	76
7.5	ESTRUCTURA DE GASTOS DE RRHH	76
8	PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO	78
8.1	SUPUESTOS GENERALES.....	78
8.2	INVERSIÓN EN ACTIVOS (FIJOS E INTANGIBLES). DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN 78	
8.3	PROYECCIÓN DE VENTAS	80
8.4	PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS OPERATIVOS.....	83
8.5	CÁLCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO	86
8.6	ESTRUCTURA Y OPCIONES DE FINANCIAMIENTO	88
8.7	ESTADOS FINANCIEROS (BALANCE GENERAL, ESTADO DE GGPP, FLUJO DE EFECTIVO).....	90
8.8	FLUJO FINANCIERO.....	92
8.9	TASA DE DESCUENTO ACCIONISTAS Y COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL 93	
8.10	INDICADORES DE RENTABILIDAD	95
8.11	ANÁLISIS DE RIESGO	96
8.11.1	Análisis de sensibilidad	96
8.11.2	Análisis por escenarios (por variables).....	100
8.11.3	Análisis de punto de equilibrio	102
8.11.4	Principales riesgos del proyecto (cualitativos)	103

9	CONCLUSIONES	105
9.1	CONCLUSIONES	105
9.2	CONCLUSIONES PERSONALES.....	105
10	REFERENCIAS	108
11	ANEXOS	113
11.1	GUION DE ENTREVISTAS	113
11.2	ENCUESTAS	121

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Equipo de trabajo.....	4
Tabla 2 Cuadro PESTEL de Fitcare	11
Tabla 3 Amenaza de nuevos competidores	14
Tabla 4 Amenaza de productos sustitutos	14
Tabla 5 Poder de negociación de clientes.....	15
Tabla 6 Poder de negociación de proveedores	15
Tabla 7 Rivalidad entre competidores actuales	16
Tabla 8 Nivel del entorno	16
Tabla 9 5 fuerzas de Porter	17
Tabla 10 Estrategias: factores internos y las oportunidades.....	21
Tabla 11 Estrategias: factores internos y las amenazas.....	22
Tabla 12 Variables de diferenciación	24
Tabla 13 Ventaja estratégica.....	24
Tabla 14 Tabla de datos.....	26
Tabla 15 Resultados de la investigación.....	28
Tabla 16 Cantidad de mercado disponible	32
Tabla 17 Tamaño de mercado operativo	32
Tabla 18 Capacidad instalada Vs. Capacidad instalada	52
Tabla 19 Diagrama PERT.....	57
Tabla 20 Estructura de costos de importación.....	59
Tabla 21 Objetivos organizacionales.....	62
Tabla 22 Gerente General.....	65
Tabla 23 Jefe de ventas.....	66
Tabla 24 Jefe de logística	67
Tabla 25 Jefe digital	68
Tabla 26 Activos fijos y los incrementos	79
Tabla 27 Intangible y amortización anual	79
Tabla 28 Gastos pre operativos	80
Tabla 29 Proyección de ventas	81
Tabla 30 Ventas proyectadas.....	82

Tabla 31 Unidades vendidas proyectadas.....	82
Tabla 32 Costos de importación	83
Tabla 33 Costos variables.....	84
Tabla 34 Estructura de gastos por áreas	84
Tabla 35 Costos de operación fijo	84
Tabla 36 Gastos de Administración.....	85
Tabla 37 Gastos de ventas	85
Tabla 38 Gastos de ventas	86
Tabla 39 Capital de trabajo.....	87
Tabla 40 Incremento de capital de trabajo.....	87
Tabla 41 Total de la inversión del proyecto	88
Tabla 42 % financiamiento.....	88
Tabla 43 Aporte de socios	89
Tabla 44 Datos del financiamiento.....	89
Tabla 45 Cronograma mensual.....	89
Tabla 46 Cronograma anual	90
Tabla 47 Determinando la tasa de descuento de accionista.....	94
Tabla 48 Análisis de las unidades vendidas	97
Tabla 49 Cambios en el costo unitario variable	98
Tabla 50 Cambios en los gastos de marketing	99
Tabla 51 Variaciones de escenario optimista	100
Tabla 52 Nuevos resultados de escenarios	100

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo de presentación de producto	3
Figura 2. Evolución de las importaciones peruanas. Por ComexPerú, 2017.....	8
Figura 3. Compras online del Perú. Por Picodi, 2018.	10
Figura 4. Las nuevas tendencias deportivas. Por Cuore CCR, 2018.....	12
Figura 5. Lesiones deportivas más frecuentes. Por ISAF, 2017.....	13
Figura 6. ¿Qué significa tener una vida saludable?. Por La República, 2017.....	13
Figura 7. Valoración de las cinco fuerzas de Porter.....	17
Figura 8. Cadena de valor.....	18
Figura 9. Objetivos estratégicos.....	25
Figura 10. Objetivos de marketing.....	30
Figura 11. Consolidación de participantes en actividades físicas, deportivas y recreativas, por sexo y grupos de edad, según región, 2017. Por Instituto Peruano del Deporte, 2017.	31
Figura 12. Distribución de personas según NSE, 2017. Por APEIM, 2017.....	31
Figura 13. Comparativo porcentual de participante en actividades físicas, deportivas y creativas, según Lima Metropolitana y regiones. Por Instituto Peruano del Deporte, 2017.	33
Figura 14. Proyección de ventas en unidades.....	33
Figura 15. Presentación del producto dentro de la caja.....	36
Figura 16. Tamaños de cajas de presentación del producto.....	36
Figura 17. Precios establecidos por producto.....	37
Figura 18. Oferta de Hot pack para el público.....	38
Figura 19. Descuento siendo miembro de Fitcare.....	38
Figura 20. Facebook Fitcare.....	39
Figura 21. Publicidad en eventos deportivos.....	40
Figura 22. Marketing por correo directo.....	40
Figura 23. Publicidad física.....	41
Figura 24. Alianzas con centros terapeutas.....	42
Figura 25. Canal directo.....	43
Figura 26. Canal indirecto.....	43
Figura 27. Unidades vendidas proyectadas – Año 1.....	44

Figura 28. Unidades vendidas proyectadas – Año 2 a 5.....	44
Figura 29. Porcentajes (%) de ingreso según campañas y temporadas en el año.....	45
Figura 30. Ingresos proyectados por producto en el primer año.	45
Figura 31. Ingresos proyectados para el año 2 al 5.	45
Figura 32. Plan anual de marketing.	47
Figura 33. Presupuesto de marketing (acciones y medios).	47
Figura 34. Factores de evaluación de coworking.	50
Figura 35. Mapa google.....	51
Figura 36. Distribución del local.	52
Figura 37. Ficha técnica de los productos (N&S, multiuso y espalda).	53
Figura 38. Ficha técnica de los productos (rodillas, pies y manos).....	54
Figura 39. Proceso de importación.	55
Figura 40. Proceso de distribución en punto de venta.	55
Figura 41. Proceso de orden de compra.	56
Figura 42. Gráfico de diagrama PERT.	57
Figura 43. Estructura de gastos operativos.....	60
Figura 44. Costos fijos de operación.	60
Figura 45. Total activo fijo.....	61
Figura 46. Intangibles.....	61
Figura 47. Organigrama Fitcare Perú.	64
Figura 48. Ficha laboral.....	73
Figura 49. Planilla.	77
Figura 50. Otros gastos de recursos humanos.	77
Figura 51. Porcentajes % de ingreso según campañas y temporadas por año.....	81
Figura 52. Balance General proyectado	91
Figura 53. Estado de resultados proyectado	91
Figura 54. Flujo de caja económico proyectado.....	92
Figura 55. Flujo financiero proyectado de la empresa	93
Figura 56. Cálculo del CPPC.....	94
Figura 57. Resultados de las unidades vendidas	97
Figura 58. Resultados de unidades vendidas	98
Figura 59. Resultados de los gastos de marketing.....	99
Figura 60. Flujo financiero para el escenario optimista	101

Figura 61. Flujo financiero para el escenario pesimista	102
Figura 62. Punto de equilibrio calculado.....	103

1 INTRODUCCIÓN

Las personas, actualmente, cuentan con diferentes funciones y acciones durante el día, lo cual ocasiona que todos tengan cansancio, dolores, fatigas y contracciones en el cuerpo, más aún con los deportistas y personas que realizan ejercicios en el gimnasio, deportes variables y/o extremos, generando así que existan molestias afectando a la persona de forma general, tornando esto como un factor de reducción de movimientos, realizar chequeos en clínicas, accionar descontracturas costosas y en algunas ocasiones no generar la satisfacción que se espera (PUCP, 2015).

Es por todo ello que el producto a brindar son compresas calientes que se accionan fácilmente, teniendo la ventaja de no tener que detener las funciones de las personas y sean adaptables a la zona afectada, generando ello que la satisfacción de alivio y mantenimiento muscular sea positiva, no obstante para este producto no es necesaria la utilización de electricidad para su uso y el beneficio principal es la reutilización de uso (Aproximadamente 2 a 3 años, no límite de uso).

2 ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

2.1 Idea / nombre del negocio

B & D FIT CARE S.A.C. creada en el 2016, es una empresa joven dedicada a la comercialización de productos para rehabilitación física. La empresa FITCARE PERU, es una marca que ofrece el HOTPACK como su producto principal para penetrar el mercado. Éstos son compresas calientes que apoyan al tratamiento de lesiones, problemas musculares y alivio de dolores en zonas focalizadas usando la TERMOTERAPIA (terapia en calor) con el fin ofrecer productos prácticos, innovadores y reutilizables, como complementos de una rehabilitación, los fundadores iniciaron investigaciones en enero del mismo año.

El estudio arrojó resultados que mostraron el incremento del interés por los deportes y actividades físicas respecto a los 10 últimos años (IPD, 2018). Por otro lado, se observó una demanda insatisfecha en el mercado y decidieron proceder con sus actividades comerciales con distintos proveedores en China y, con productos novedosos.

Finalmente, llevaron a cabo el análisis de la logística aduanera y distribución en julio del 2016. *Fitcare* Perú cuenta con seis productos (hotpacks) para diferentes zonas del cuerpo y los distribuye a nivel local como: Miraflores, San Isidro, La Molina, Santiago de Surco, San Borja entre otro. La empresa ha considerado realizar una expansión geográfica con el fin de cubrir algunas provincias del país para el año 2025, como lo son Ica, Trujillo, Cuzco, Arequipa, Piura e Iquitos.

Fitcare tiene como público objetivo a hombres y mujeres entre 18 a 50 años, que realicen algún deporte o actividad física regular, con proyección a llegar a clínicas y médicos terapeutas que demandan los productos para terapias de rehabilitación física, lo cual se identifica como un nuevo público objetivo como oportunidad.

2.2 Descripción del producto/servicio a ofrece

Fitcare busca brindar solución a las personas que sufren lesiones y dolores musculares, a través del uso de su producto que son compresas calientes o conocido también como Termoterapia.

Los productos que se brinda son moldeables y vienen en diferentes formas y modelos. Cada producto está diseñado para adecuarse a diferentes zonas del cuerpo. Estos productos están hechos para personas que sufren dolores musculares o desean relajarse usando compresas calientes de forma fácil y segura.

Beneficios del producto

- Disminuye inflamaciones agudas y crónicas.
- Brinda efecto analgésico a contracturas musculares.
- Ayuda a reducir el estrés.
- Alivia los dolores de cólicos.
- Disminuye la tensión arterial.
- Aumenta la vascularización (mejora el flujo sanguíneo).
- Elimina la fatiga muscular.


Diseño de presentación del producto




Figura 1. Modelo de presentación de producto

2.3 Equipo de trabajo

Tabla 1
Equipo de trabajo

CESAR MARTÍN AYALA PINEDA	
<p>Técnico en Administración Bancaria, 2 años de experiencia en el sector financiero.</p> <p>Certificado en Excel, Word y Power Point nivel Bachiller intermedio en el Instituto CIBERTEC.</p> <p>Planeamiento y Control de Gestión como administrador de costos y presupuestos, presentación de reportes e indicadores del Gross Profit por área encargada en Komatsu Mitsui Maquinarias Perú.</p> <p>Con experiencia de más de 2 años como analista de SAP MM y Logística y, más de 4 años en el área Comercial tanto en el sector financiero y sector minería</p>	

JOSÉ CARLOS BOHÓRQUEZ PONCE DE LEÓN	
<p>Estudiante de administración, graduado de comercio exterior. Trabajo en el área comercial de APL, empresa dedicada al transporte marítimo internacional. Con mi experiencia en el rubro y habilidades profesionales, me desempeñaré en éste plan de negocio de todo el ámbito logístico y administrativo para así supervisar el correcto funcionamiento de las áreas vinculadas.</p>	

MAYRA PATRICIA OLIVERA AGUILAR

Experiencia en sector financiero. Asistente de Operaciones en Hermes Transportes Blindados S.A. Cuento con estudio técnico en Administración Bancaria y actualmente cursando la carrera de Administración de Banca y finanzas. Miembro del equipo de trabajo cuyas habilidades de análisis, evaluación de créditos y atención al cliente permitirán abordar temas de evaluación en caso lo requiera y cumplir el proyecto iniciado.



WILLIAMS ROMERO YEPEZ

Cuento con amplia experiencia en el área administrativa, manejo de personal, ventas, proveedores, como también en el área de producción de prendas de vestir para damas, actualmente curso el último ciclo de la carrera de Administración de Empresas. En la actualidad labora en la empresa XAVIER DATA BUSINESS, como administrador, dentro de las habilidades que más le destacan, es la toma de decisiones y saber resolver problemas con decisiones acertadas. Por otro lado, la interacción con sus compañeros y, la constante motivación a los colaboradores en lo laboral como en lo personal.



Fuente: Elaboración propia

3 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 Análisis externo

En la actualidad el mercado Fitness en el Perú se está desarrollando de forma progresiva. La gran oferta de las cadenas de los gimnasios, como también los centros de entrenamientos funcionales y crossfit, que cada vez está fortaleciendo una cultura de cuidado, comiendo sano, entrenamiento frecuente y otros; hace unos tres años solo había cuatro centros de entrenamiento como estos y actualmente existen más de 30 (Cámara de Comercio de Lima, 2018). Sin embargo, comparado a otros países el crecimiento es poco. En los centros de entrenamientos de crossfit lo que se les brinda es un seguimiento continuo a su rutina de ejercicios, esto significa son personas que tienen una vida activa. Sobre el mercado de gimnasios, el Gerente General del Inka Challenge Training afirma:

En los gimnasios, lo que se busca es hacer un trabajo dinámico donde se utilicen cadenas de músculos, aquí se está rodeado de gente activa haciendo lo mismo que tú, por ello se tiene un sentimiento de comunidad, la gente se siente parte del grupo (Cámara de Comercio de Lima, 2018).

Asimismo, Klaus García gerente general, manifestó que en los Conos de Lima necesitan gimnasios que trabajen alineados a las necesidades de la gente que es muy cambiante. Por otro lado, existe una comunidad grande en el Perú de adultos deportistas, quienes compiten a nivel nacional como internacional en distintas maratones alrededor del mundo (Cámara de Comercio de Lima, 2018).

Uno de los personajes que promovió en Europa la industria del fitness fue Edmond Desbonnet, quien dedicó su enseñanza a la salud con el objetivo final de la longevidad activa. Sus métodos usados a personas débiles y/o presenten alguna enfermedad con el propósito de restaurar regiones orgánicas deficientes, y a través de su publicación de revistas deportivas se propuso concientizar a la gente de llevar un estilo saludable y ejercicios rutinarios (CIM, 2019).

A continuación, se realizará un análisis detallado del macro entorno de la empresa Fitcare para identificar aquellas variables que pueden afectar a la actividad: factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ecológicos.

3.1.1 Análisis PESTEL

3.1.1.1 Político – Legal

Hoy en día los demás países consideran al Perú como un socio proactivo y con estabilidad política adecuada para invertir, pese a la red de corrupción que viene desmantelándose, aunque resulta irónico que el Perú sea percibido en el exterior como un país que sigue creciendo en términos económicos; mientras que de manera interna se percibe problemas por la fricción entre los poderes Ejecutivo y Legislativo, a lo que se suman los intereses políticos (El Peruano, 2018).

En tanto, la balanza comercial peruana del 2018 ha sido favorable por tercer año consecutivo, según datos de SUNAT (Andina, 2018). El Tratado de Libre Comercio Perú-China permite un acceso preferencial al mercado de mayor crecimiento del mundo. Dicho Tratado sumado a la red de acuerdos comerciales con los que cuenta el Perú actualmente, nos coloca en una situación ventajosa con respecto a otros países, convirtiendo al Perú en un destino atractivo de inversiones (El Peruano, 2018).

3.1.1.2 Económico

La participación de los países emergentes tienen su participación en el producto bruto interno (PBI) mundial, siendo su crecimiento cada vez mayor, en conjunto, dichas economías representan al año 2018 el 59.3% del producto mundial, principalmente por el liderazgo de China (Andina, 2018). El Índice de facilidad para hacer negocios es un indicador del Banco Mundial y evalúa la facilidad de hacer negocios o inversiones para los empresarios en relación a la regulación y protección de los derechos empresariales y de propiedad por país (Banco Mundial, 2019).

Asimismo, las importaciones peruanas están recuperando el dinamismo como parte del crecimiento económico del país, lograron una variación positiva el 2017, un 9.9% más que el año anterior (ComexPerú, 2018). En lo que respecta a las importaciones de bienes intermedios, estos representaron un crecimiento de 19.4% al 2018 (ComexPerú, 2018). Por

otro lado, está la tasa de empleabilidad como un factor que se puede traducir en mayores ingresos en los hogares y una mayor renta disponible destinada a eventuales gastos o inversiones (MEF, 2018).

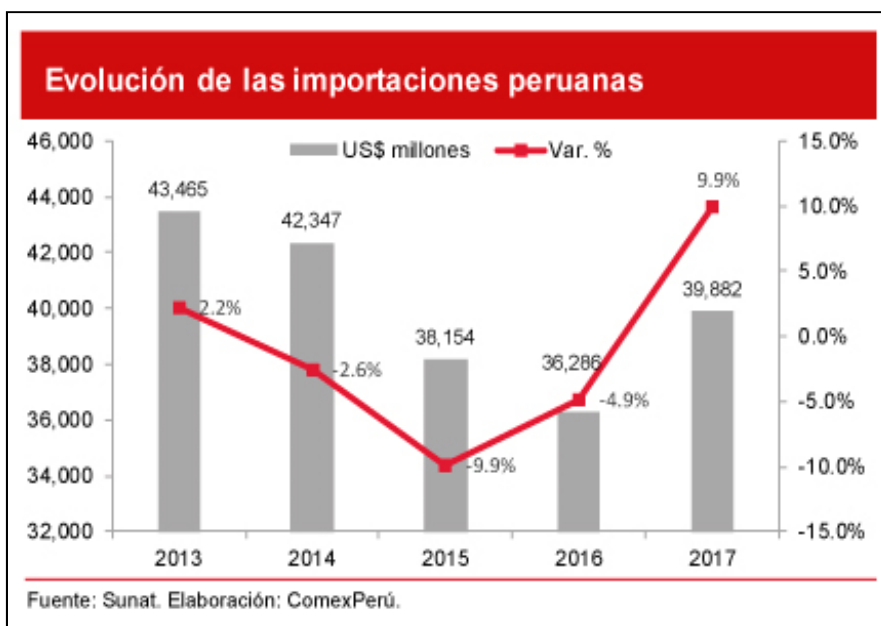


Figura 2. Evolución de las importaciones peruanas. Por ComexPerú, 2017.

3.1.1.3 Social

La idea de llevar una vida saludable es un tema divulgado y se relaciona con una mejor alimentación y con la práctica de los ejercicios. En la ciudad de Lima, se está cultivando el hábito de los domingos saludables, incentivándose en la población las caminatas, carreras, el skate, y montar bicicleta con un nuevo estilo de vida (Universidad Peruana Unión, 2016).

La mayoría de los peruanos dice vivir con stress (74%) siendo mayor en Lima (82%) que en provincias (69%), y mayor en el área urbana (77%) que en el rural (61%). Estas personas buscan relajarse practicando alguna actividad física o algún deporte, de acuerdo al estudio de Vida saludable de Datum en 2017 (La República, 2018).

También se conoció que el 79% de los peruanos realizan alguna actividad física y consideran que lo hacen porque es importante para mantenerse sano; pese a ello, sólo el 39% de las personas lo realiza (Gestión, 2016). En ese sentido, Javier Álvarez, Gerente de cuentas de

Ipsos, manifiesta que "No es un problema de oferta sino más bien de hábito del usuario, prioridades e inversión" (Gestión, 2016).

3.1.1.4 Tecnológico

El Ministerio de la Producción (Produce) y el Ministerio de Pymes y Startups de la República de Corea del Sur suscribieron un acuerdo de cooperación por dos años para el establecimiento del Programa de Intercambio Tecnológico (PKTEC), que permitirá conectar a empresarios peruanos con tecnología realizada a su medida y así mejorar su productividad (Ministerio de la producción, 2018).

El 95% de los problemas de las compañías se pueden solucionar con tecnologías existentes, por eso la importancia de minimizar esta brecha entre productividad y tecnología (El Peruano, 2018).

Por otro lado, el Perú destinó un 0.08% de su PBI a gastos en investigación y desarrollo (I+D+i). Perú se ha mantenido en el puesto 71 desde 2013, lo que indica un escaso avance en materia de I+D durante los últimos años (Gestión, 2018). Por otra parte, uno de los desafíos que enfrenta la población, es el uso de la tecnología en toda la palabra, ya que se propaga masivamente, pero a la vez una oportunidad para las empresas para innovar y ser sostenible (Esan, 2017).

Las compras online: Un estudio de la Cámara de Comercio de Lima (CCL), el 79.4% de peruanos realiza sus compras online por influencia de las redes sociales, pues se han vuelto un canal importante de vínculo directo con el usuario, así lo indica el gerente de comercio electrónico Jaime Montenegro de la CCL (Gestión, 2018).

Frente al continuo desarrollo, las empresas se ven obligadas a crear nuevas soluciones de fácil acceso. Por ello, los peruanos utilizan diferentes dispositivos para la compra de sus productos por internet, así como se puede diferenciar la conducta entre ellos.

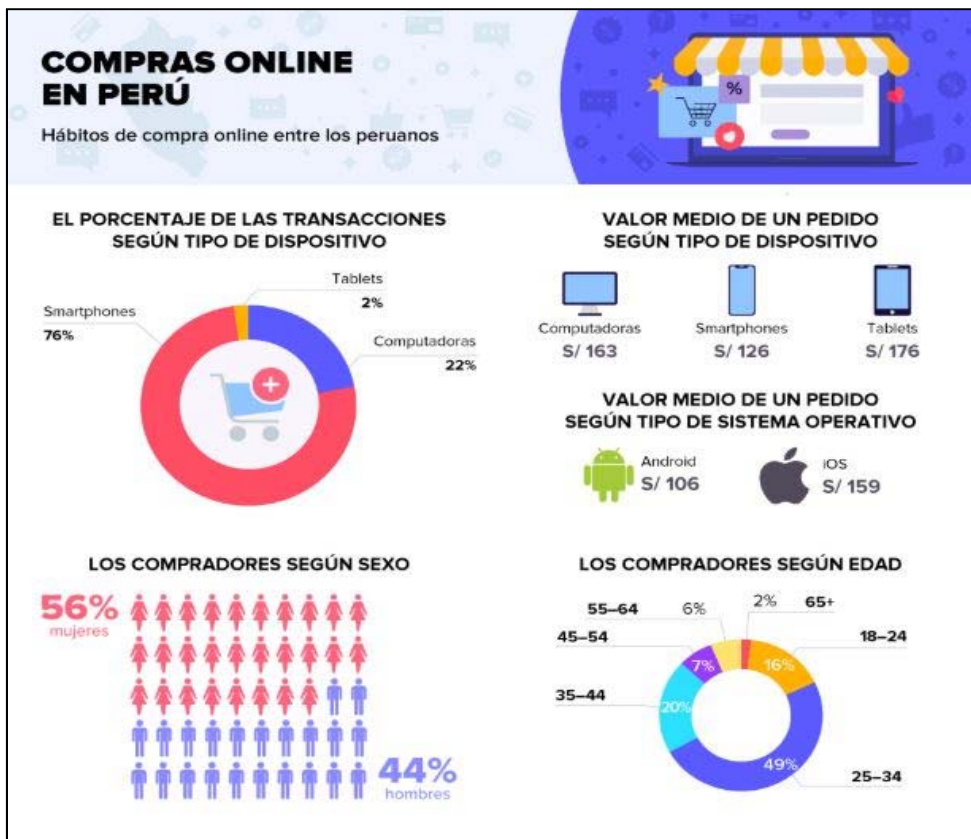


Figura 3. Compras online del Perú. Por Picodi, 2018.

3.1.1.5 Medioambiental

El impacto del fenómeno del “Niño”, que se desarrolla a lo largo de las Costas del Pacífico. Sin embargo, sus condiciones pueden ser variadas, siempre el anuncio de su llegada despierta todas las alertas. Asimismo, el Niño Costero que es una anomalía climática que se desarrolla exclusivamente en las costas de Perú y Ecuador (Minagri, 2018).

Diferentes series de datos muestran una frecuencia elevada de desastres naturales en el corto y largo plazo. Aunque algunos de estos desastres tienen orígenes naturales, otros, principalmente las inundaciones y los deslizamientos, son influenciados por actividades humanas que modifican las condiciones ambientales y crean una gran predisposición para efectos más severos, ejemplo de ello, es la urbanización y una mayor densidad demográfica han conducido a una mayor exposición a potenciales desastres en áreas específicas que concentran actividades socioeconómicas (Minam, 2019).

Cuadro PESTEL según el impacto de los escenarios

Tabla 2
Cuadro PESTEL de Fitcare

PERFIL	FACTORES	MUY NEGATIVO	NEGA TIVO	INDIFERE NTE	POSITIVO	MUY POSITIVO
POLÍTICO	La confianza de los demás países al considerarlo como un socio proactivo.					
	El año 2018 ha sido el tercer año consecutivo favorable para la balanza comercial peruana.					
	Perú como parte de su estrategia comercial de largo plazo, busca consolidar mercados que vinculen de forma indefinida					
ECONÓMICO	Las economías emergentes han revertido a los países avanzados.					
	Las importaciones peruanas recuperan el dinamismo como parte del crecimiento económico.					
	Perú en el puesto 68° “Doing business”, El índice de facilidad para hacer negocios de los 190 que lo conforman.					
SOCIO-CULTURAL	Llevar una vida saludable es un tema divulgado y se relaciona con una mejor alimentación y ejercicio físico.					
	El 74% de la población peruana dice vivir con stress.					
	El 79% de los peruanos, realizar una actividad física es importante para mantenerse sano.					
	La salud y el bienestar son afectados por diversos factores de riesgo, que aumenta la posibilidad de enfermedades y lesiones.					
TECNOLÓGICO	Perú destinó 0.08% de su PBI a gastos en investigación y desarrollo.					
	Perú en el puesto 71 desde el año 2013, lo que significa un limitado avance.					
	Desarrollo de políticas para mejorar el desarrollo de la ciencia, tecnología e innovación en el país.					
ECOLÓGICO	El impacto del fenómeno del “Niño”, que se desarrolla a lo largo de las Costas del Pacífico.					
	La frecuencia de desastres naturales en el corto y largo plazo.					
	Actividades humanas que modifican condiciones ambientales, y así crea gran predisposición para efectos más severos.					
	Mayor exposición a desastres en áreas que concentran actividades económicas.					
LEGAL	Acuerdos para optimizar el Tratado de Libre Comercio TLC entre Perú y China.					
	Perú y los acuerdos comerciales, Tratados con diferentes economías a nivel mundial.					
	Busca desarrollar una oferta exportable competitiva, que genera mayor empleo.					

Fuente: Elaboración propia

3.1.2 Análisis de la industria

Los limeños cada vez son más los que realizan alguna actividad física y/o deportiva y, las nuevas tendencias son parte de esta práctica. Eso se evidencia en

El 91% de los peruanos conoce de las maratones y sólo el 14% participan en ellas, los deportes en ruedas son conocidos por el 76% de la población y el 12% practica algún deporte de estos (Perú retail, 2018). Además, el 9% de la población realiza ejercicio los domingos, el 6% deportes urbanos, el 9% carrera de obstáculos y finalmente el 7% de entrenamiento funcional. En el siguiente gráfico se muestra el resultado del estudio realizado por CCR (Perú retail, 2018).

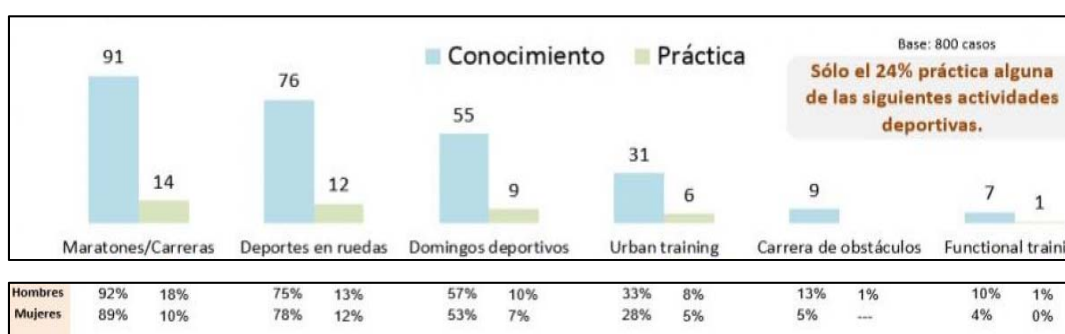


Figura 4. Las nuevas tendencias deportivas. Por Cuore CCR, 2018.

En el mundo fitness, los expertos afirman que los peruanos pasan horas ejercitándose. Muchas veces prefieren rutinas dinámicas en vez de máquinas y pesas. Hoy las personas están más informadas sobre las tendencias fitness en el mundo. Su práctica requiere de la constante asesoría de un especialista, brindándote los tips necesarios para evitar lesiones y mejorar movilidad (Gestión, 2017). Esto sucede ya sea para combatir el stress o para mantenerse saludables, los limeños se han vuelto más deportistas. En los últimos años el deporte es algo importante para las personas, siendo el fútbol uno de los deportes más practicados.

La práctica deportiva, está sujeta a sufrir una eventualidad de lesiones de diferentes tipos que afectan al sistema músculo – esquelético del que está compuesto además huesos, músculos, ligamentos, los tendones y articulaciones (Sanitas, 2019). El calentamiento de los

músculos antes de iniciar una actividad deportiva es fundamental, pues evitará lesiones que pueden ser más frecuentes que otras dependiendo del deporte practicado (ISAF, 2019).



Figura 5. Lesiones deportivas más frecuentes. Por ISAF, 2017.

Como se sabe en el distrito de Lima se viene difundiendo el hábito de los domingos saludables, eso lleva incentivar a la población a las caminatas, paseos en bicicletas, carreras y más. En un estudio realizado por Datum sobre “Vida saludable”, se puede rescatar la importancia de este concepto hacia el deporte en la vida diaria de la mayoría de limeños (La República, 2017).



Figura 6. ¿Qué significa tener una vida saludable?. Por La República, 2017.

3.1.2.1 Análisis de las 5 fuerzas de Michael Porter

ENTORNO ESPECÍFICO – MATRIZ DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Tabla 3
Amenaza de nuevos competidores

Amenaza de Ingreso de Nuevos Competidores	Si (+)	Medio	No (-)	Puntaje
¿Las grandes empresas tienen ventaja en costos?	X			3
¿Existe diferencia en patentes en los productos de la industria?	X			2.5
¿Se requiere gran capital de inversión?			X	2
¿Su producto tiene características únicas?	X			3.5
¿Existe un alto costo si cambia de proveedor?			X	2
¿Es difícil acceder a canales de distribución	X			4
¿Hay dificultad en acceder a personal capacitado?		X		2.5
¿Existen obstáculos técnicos de importación?			X	1
Promedio				2.56

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4
Amenaza de productos sustitutos

Amenaza de Productos Sustitutos	Si (+)	Medio	No (-)	Puntaje
Su cliente no tiene un producto sustituto verdadero			X	1
No es probable que el cliente cambie a un producto sustituto			X	2
El sustituto tiene limitaciones que no compensan su precio	X			3
El producto de la competencia es práctico			X	2
¿Es su funcionamiento justificado por su alto precio?			X	1
Promedio				1.8

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5
Poder de negociación de clientes

Poder de Negociación de Clientes	Si (+)	Medio	No (-)	Puntaje
¿Existe una gran cantidad de compradores para el producto ofrecido?		X		3
¿Cuenta con gran cantidad de clientes, cada uno con compras regulares?			X	2
¿El cliente enfrenta un costo alto si cambia de proveedor?		X		3
¿Necesita el cliente información acerca de negocio?		X		2
¿Puede el cliente integrarse hacia atrás?		X		2
¿Tienen sus clientes altos ingresos?	X			4
¿El producto es único en cierto grado o tiene una marca reconocida?	X			4
			Promedio	2.86

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6
Poder de negociación de proveedores

Poder de Negociación de Proveedores	Si (+)	Medio	No (-)	Puntaje
¿Es barato y rápido cambiar de proveedores?	X			2
¿Es difícil para mis proveedores entrar a mi negocio? (Integración hacia adelante)	X			3
¿Es alto el costo de cambio de proveedor?			X	1
¿Cuenta con varios proveedores potenciales?		X		2.5
¿Es importante para mis proveedores la cantidad de compra?	X			2.5
¿Es importante para mis proveedores la frecuencia de compra?		X		2
			Promedio	2.17

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7
Rivalidad entre competidores actuales

Rivalidad entre competidores actuales	Si (+)	Medio	No (-)	Puntaje
La industria está creciendo rápidamente		X		2
Existe similitud de producto e identidad de marca con competidores			X	1.5
Los competidores están diversificados más que concentrados en algún producto	X			2.5
Mis clientes incurren en alto costo al cambiar a mi competidor	X			1
Mis productos tienen un diferencial en comparación con la competencia	X			2
No existen grandes barreras para salir de la industria			X	2
La industria no es cíclica		X		2
La industria demanda costos fijos altos			X	2
			Promedio	1.88

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8
Nivel del entorno

NIVEL DEL ENTORNO	Favorable	Moderado	Desfavorable
Amenaza de Ingreso de Nuevos Competidores	x		
Amenaza de Productos Sustitutos			x
Poder de Negociación de Clientes		x	
Poder de Negociación de Proveedores	x		
Rivalidad entre competidores actuales	x		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9
5 fuerzas de Porter

5 FUERZAS DE PORTER	PROMEDIO
Amenaza de Ingreso de Nuevos Competidores	2.56
Amenaza de Productos Sustitutos	1.80
Poder de Negociación de Clientes	2.86
Poder de Negociación de Proveedores	2.17
Rivalidad entre competidores actuales	1.88

Fuente: Elaboración propia

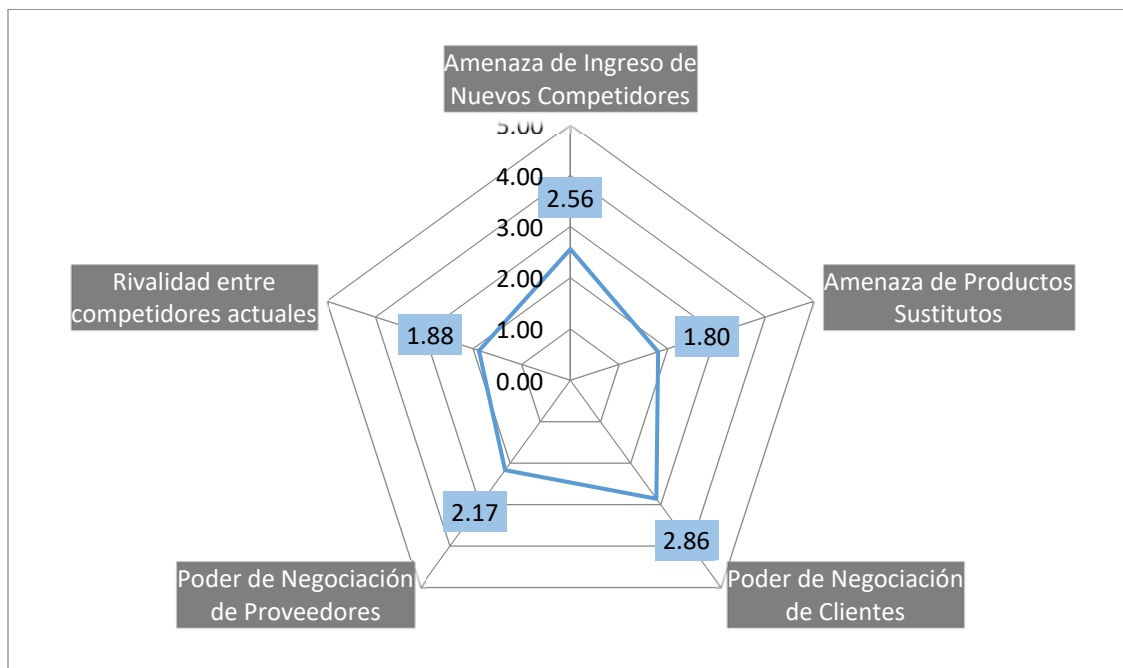


Figura 7. Valoración de las cinco fuerzas de Porter.

3.2 Análisis interno: Cadena de valor

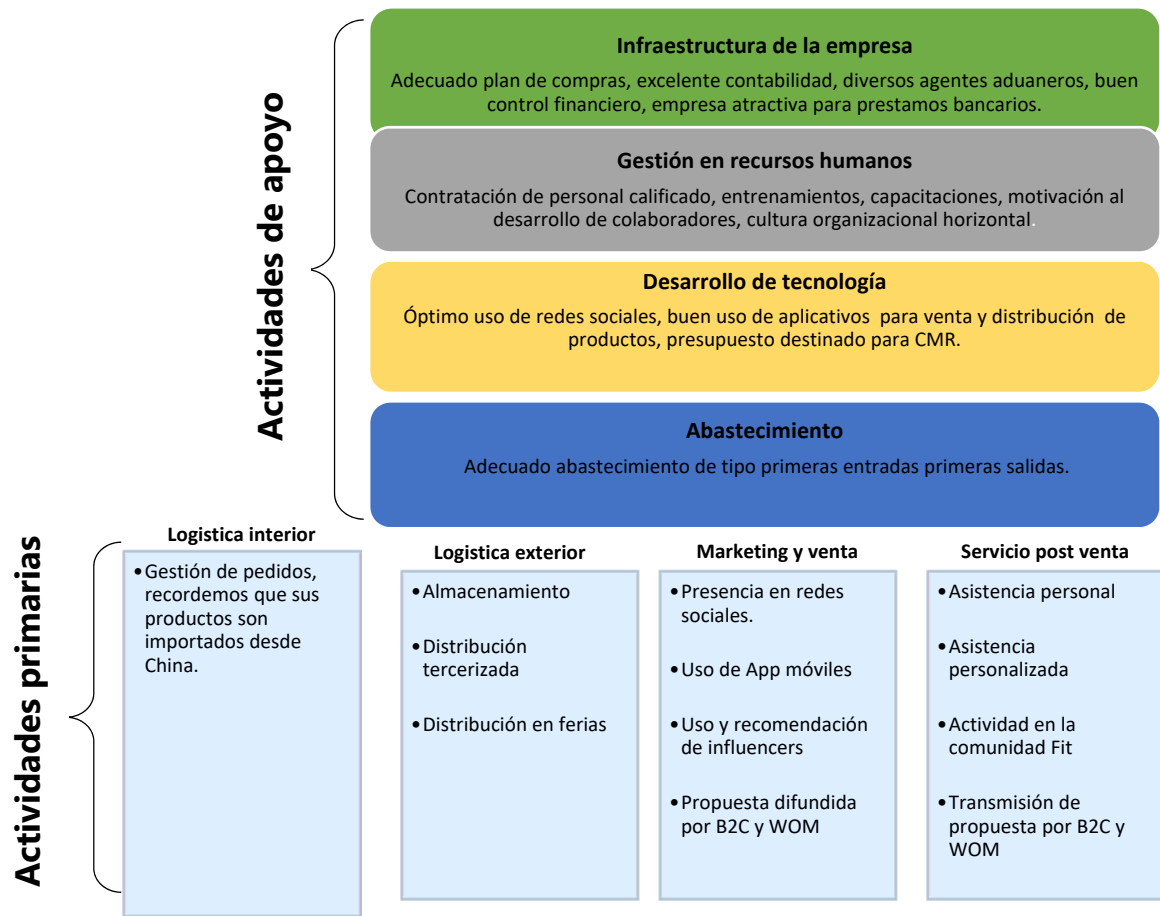


Figura 8. Cadena de valor.

Actividades de apoyo

Dentro de la empresa para el adecuado manejo de las actividades primarias, están las actividades de apoyo, las cuales se realizan con la finalidad de ofrecer un soporte más amplio y generalizado. Cuando se menciona que la infraestructura de la empresa, la organización de contabilidad y finanzas brinda de forma correcta a los bancos los balances financieros y estados de resultados para posibles accesos a créditos bancarios. Asimismo, la administración de RRHH se preocupa por el adecuado filtro en la selección de nuevo personal, considerando periodos de prueba, de adaptación y evaluaciones constantes.

En el desarrollo de tecnología se proyecta implementar una herramienta de compra virtual (intranet), que ofrezca al cliente regular un código para realizar sus compras de manera

automatizada. Por otra parte, reforzar la relación con el cliente B2C con la creación y uso de una comunidad virtual para brindar asistencia personalizada con todo lo relacionado al producto.

Por último, en la gestión de abastecimiento de mercancía se propone crear un plan de compras proyectado mediante el análisis de la rotación de inventarios. Un adecuado plan de abastecimiento con el método PEPS, primeras entradas primeras salidas y, abastecimiento de tipo estacionario para prevenir demandas en temporada alta (verano e invierno) que garantice la disponibilidad del producto y así reducir el consumo de sustitutos.

Actividades primarias

Para Fitcare en las actividades primarias o de línea está la gestión de compras y adquisición de mercadería, que son importados desde China. Esto le permite una reducción en sus costos y gasto en mano de obra. La formulación de un plan de compra proyectado anual y legalizarlo mediante un contrato de compra venta para generar seguridad de ambas partes, tanto en cumplimiento de estándares mínimos de calidad, cumplimiento de plazos de entrega y pago a proveedores.

En cuanto a la distribución tercerizada lo considera más adecuado para no invertir en bienes y servicios de delivery, en su lugar recurre a los servicios de la empresa Globo. Para el manejo de publicidad y como parte de su gestión para incrementar su presencia en el mercado se considera el uso de influencers y las buenas relaciones. Asimismo, se invierte en marketing digital para promover y afianzar la marca en concursos nacionales y otorga premios a dichos ganadores.

Por otro lado, la gestión de Recursos humanos durante el proceso de contratación, capacitación y motivación al personal para una transmisión clara de la propuesta de valor, que se considera importante previa evaluación al ingreso del nuevo personal y, posteriormente evaluaciones anuales a todo el equipo que forma parte de Fitcar agregando actividades deportivas y difundiendo una cultura organizacional horizontal donde todos tienen autonomía y a la vez un alto compromiso.

Por último, se busca diseñar la presentación de la empresa y su propuesta de valor para luego ésta sea expuesta en citas y reuniones con clínicas y hospitales u otros posibles potenciales clientes y concretar sociedades de largo plazo.

3.3 Análisis de la Matriz FODA

Fortalezas:

- F1: Producto innovador en su tipo y único en Lima.
- F2: Dar respuesta inmediata a solicitudes y consultas por los canales creados.
- F3: Presencia en la comunidad deportiva y poseer gran cantidad de contactos.
- F4: Alianzas estrategias con páginas web como FitAdvisor.
- F5: Interacción con influencers para mayor alcance de la marca.

Oportunidades:

- O1: Aumento de la población y crecimiento de la economía.
- O2: Crecimiento de la demanda en la práctica de actividades físicas, lo que origina también el aumento de productos y complementos deportivos a ser satisfechas.
- O3: El comportamiento de la persona actual, que se basa en querer productos accesibles y de fácil resultado que estar sujeto a condiciones de uso.
- O4: Aumento en el uso de la tecnología, lo que se refiere a uso de App móviles y compras online.

Debilidades:

- D1: La empresa no cuenta con alto presupuesto, por lo que su inversión en Marketing y Publicidad no ha sido la adecuada.
- D2: Fitcare no consta de un Plan de Negocio ni de un Plan Estratégico de Marketing.
- D3: Los fundadores carecen de altos conocimientos en negocios.
- D4: Los canales de venta en los que se mueven son limitados.
- D5: La marca aún es joven por lo que su conocimiento aún es limitado.
- D6: Fitcare carece de una página web que genere una identidad alrededor de la marca, credibilidad, ni sea un canal de ventas con mayor llegada a los consumidores finales.

Amenazas:

- A1: Aparición de nuevos productos sustitutos debido a las bajas barreras de entrada.
- A2: Incremento de impuestos arancelarios a las importaciones.
- A3: Variación en el tipo de cambio, debido a que los productos se importan de China y todos los precios son manejados en dólares americanos.
- A4: Factores climáticos que pueden afectar el retraso de la mercadería al punto solicitado.

Tabla 10
Estrategias: factores internos y las oportunidades

FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS	<u>FORTALEZAS</u> F1: Producto innovador en su tipo y único en Lima. F2: Dar respuesta inmediata a solicitudes y consultas por los canales creados. F3: Presencia en la comunidad deportiva y poseer gran cantidad de contactos. F4: Alianzas estrategias con páginas web como FitAdvisor. F5: Interacción con influencers para mayor alcance de la marca.	<u>DEBILIDADES</u> D1: La empresa no cuenta con alto presupuesto, por lo que su inversión en Marketing y Publicidad no ha sido la adecuada. D2: Fitcare no cuenta con un Plan de Negocio ni de un Plan Estratégico de Marketing. D3: Los fundadores carecen de altos conocimientos en negocios. D4: Los canales de venta en los que se mueven son limitados. D5: La marca aún es joven por lo que su conocimiento aún es limitado. D6: Fitcare carece de una página web que genere una identidad alrededor de la marca, credibilidad, ni sea un canal de ventas con mayor llegada a los consumidores finales.
<u>OPORTUNIDADES</u> O1: Aumento de la población y crecimiento de la economía. O2: Crecimiento de la demanda en la práctica de actividades físicas, lo que origina también el aumento de productos y complementos deportivos a ser satisfechas. O3: El comportamiento de la persona actual, que se basa en querer productos accesibles y de fácil resultado que estar sujeto a condiciones de uso. O4: Aumento en el uso de la tecnología, lo que se refiere a uso de App móviles y compras online. O5: Acuerdo bilateral con China (TLC)	F1-O3,O4: Utilizar las redes sociales y otros medios virtuales para promocionar el producto que se brinda, resaltando las cualidades únicas y sus beneficios de uso. F3,F5 –O2,O4: Afianzar la presencia de la marca aprovechando contactos en la comunidad deportiva, siendo motivado por la demanda que busca satisfacer necesidades con productos de calidad. F1,F2,F4,F5 –O1,O3,O4: Brindar una atención lo más interactiva posible que permita extraer los problemas y dudas de usuarios y crear rápidas respuestas, ya que se vive en un mundo de cambios y una vida activa por el tiempo. F1,F3,F5 – O1,O2: Promoción de productos en ferias y campañas. Asimismo, siendo una de las marcas como parte de premios en concursos deportivos.	D1-O2: Al ser una empresa joven con proyecciones establecidas necesitan de inversión, pero el crecimiento de la economía y la demanda de actividades de este rubro permitirá que sea sostenible. D2,D3,D5 – O1,O2: La información y capacitación ayudará a Diseñar un plan estratégico y de Marketing para llegar a más clientes potenciales que desean de invertir. D4,D6-O1,O4: Crear una página web propia para difundir y promocionar la marca y eventos relacionados, así la tecnología es parte principal vinculante para expandir sus canales de venta y distribución.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11
Estrategias: factores internos y las amenazas

<p>FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS</p>	<p>FORTALEZAS</p> <p>F1: Producto innovador en su tipo y único en Lima.</p> <p>F2: Dar respuesta inmediata a solicitudes y consultas por los canales creados.</p> <p>F3: Presencia en la comunidad deportiva y poseer gran cantidad de contactos.</p> <p>F4: Alianzas estrategias con páginas web como FitAdvisor.</p> <p>F5: Interacción con influencers para mayor alcance de la marca.</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>D1: La empresa no cuenta con alto presupuesto, por lo que su inversión en Marketing y Publicidad no ha sido la adecuada.</p> <p>D2: Fitcare no cuenta con un Plan de Negocio ni de un Plan Estratégico de Marketing.</p> <p>D3: Los fundadores carecen de altos conocimientos en negocios.</p> <p>D4: Los canales de venta en los que se mueven son limitados.</p> <p>D5: La marca aún es joven por lo que su conocimiento aún es limitado.</p> <p>D6: Fitcare carece de una página web que genere una identidad alrededor de la marca, credibilidad, ni sea un canal de ventas con mayor llegada a los consumidores finales.</p>
<p>AMENAZAS</p> <p>A1: Aparición productos sustitutos debido a las bajas barreras de entrada.</p> <p>A2: Incremento de impuestos arancelarios</p> <p>A3: Variación en el tipo de cambio, debido a que los productos se importan de China y todos los precios son manejados en dólares americanos.</p> <p>A4: Factores climáticos que pueden afectar el retraso de llegada de la mercadería al punto solicitado.</p> <p>A5: Incremento de las importaciones de productos sustitutos.</p>	<p>F1 – A1: Se concentra en resaltar las cualidades únicas para ser identificado en un mercado de productos similares con una demanda poco satisfecha.</p> <p>F4 - A2: Reducción en la inversión de publicidad en redes sociales y otros canales hasta estimar una estabilidad.</p> <p>F3,F4,F5 – A1,A5: Utilizar los medios en el que se desenvuelve Fitcare para seguir reforzando la marca y lograr nuevas sociedades con clientes potenciales como: Clínicas y Farmacias.</p>	<p>D1-A2: Reducir costos en publicidad y promoción.</p> <p>D2 – A4: Diseñar un plan de contingencia para asegurar la efectividad.</p> <p>DA- D6 - Ampliar los canales de venta y distribución para tener mejor contacto con los clientes y seguir manteniéndose como único producto.</p> <p>D1-A3: Considerar financiamientos externos, tomando en cuenta coberturas financieras (Opciones) ante posibles fluctuaciones de tipo de cambio.</p>

Fuente: Elaboración propia

3.4 Visión

“Ser empresa líder en el Perú en la venta de productos prácticos, innovadores y reutilizables para la rehabilitación física, en caliente y frío. Impactar positivamente la vida de las personas con los productos de alta calidad y excelente atención, siendo ecoamigable”.

3.5 Misión

Transformar la calidad de vida de los clientes con la rápida acción de los productos de rehabilitación generando experiencias extraordinarias, por lo que se busca innovar y ofrecer bienestar a todos los consumidores y el planeta mediante la atención personalizada e íntegra con productos reutilizables.

3.6 Estrategia Genérica

Fitcare lleva como estrategia genérica la diferenciación en el mercado, ya que parte de sus valores y compromiso es brindar un producto único e innovador. Mediante esta estrategia Fitcare busca una mejor posición en el mercado, cumpliendo los objetivos de corto y largo plazo trazados desde un inicio, así ampliar los canales de venta y distribución, como también el fortalecimiento de las alianzas comerciales con páginas web, teniendo en cuenta las necesidades o intereses para obtener la misma satisfacción. El ofrecer un producto con características únicas, como el ser reutilizable, llama la atención del consumidor para optar por un producto diferente y de calidad, sobre todo si se está enfocado a un público activo como son deportistas que tienen una rutina enérgica donde sus actividades son constantes.

Fitcare consideró adecuado plantear una estrategia de diferenciación, ya que se analizaron algunas variables.

Tabla 12
Variables de diferenciación

FITCARE – VARIABLES DE DIFERENCIACIÓN	
PRODUCTO	Innovador Se activa con sólo un clic De fácil transporte Presentación en diferentes modelos/tamaños Producto reutilizable
MERCADO	Un nuevo estilo de vida crea nuevas necesidades. Búsqueda de resultados inmediatos Valorán el tiempo que invierten No estar sujetos a condiciones de uso que pueden demorar.
EMPRESA	Rápidas respuestas a solicitudes y preguntas enviadas por redes. Ser parte de la comunidad deportiva y establecer contactos. Recomendación de sus propios clientes, agregando calidad y confianza.
OTROS	Comprometido con su cultura y valores para obtener óptimos resultados. El compromiso de cumplir con las entregas en tiempo acordado (máximo 48h) Alianzas estratégicas con intereses mutuos.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13
Ventaja estratégica



Fuente: Elaboración propia

3.7 Objetivos Estratégicos

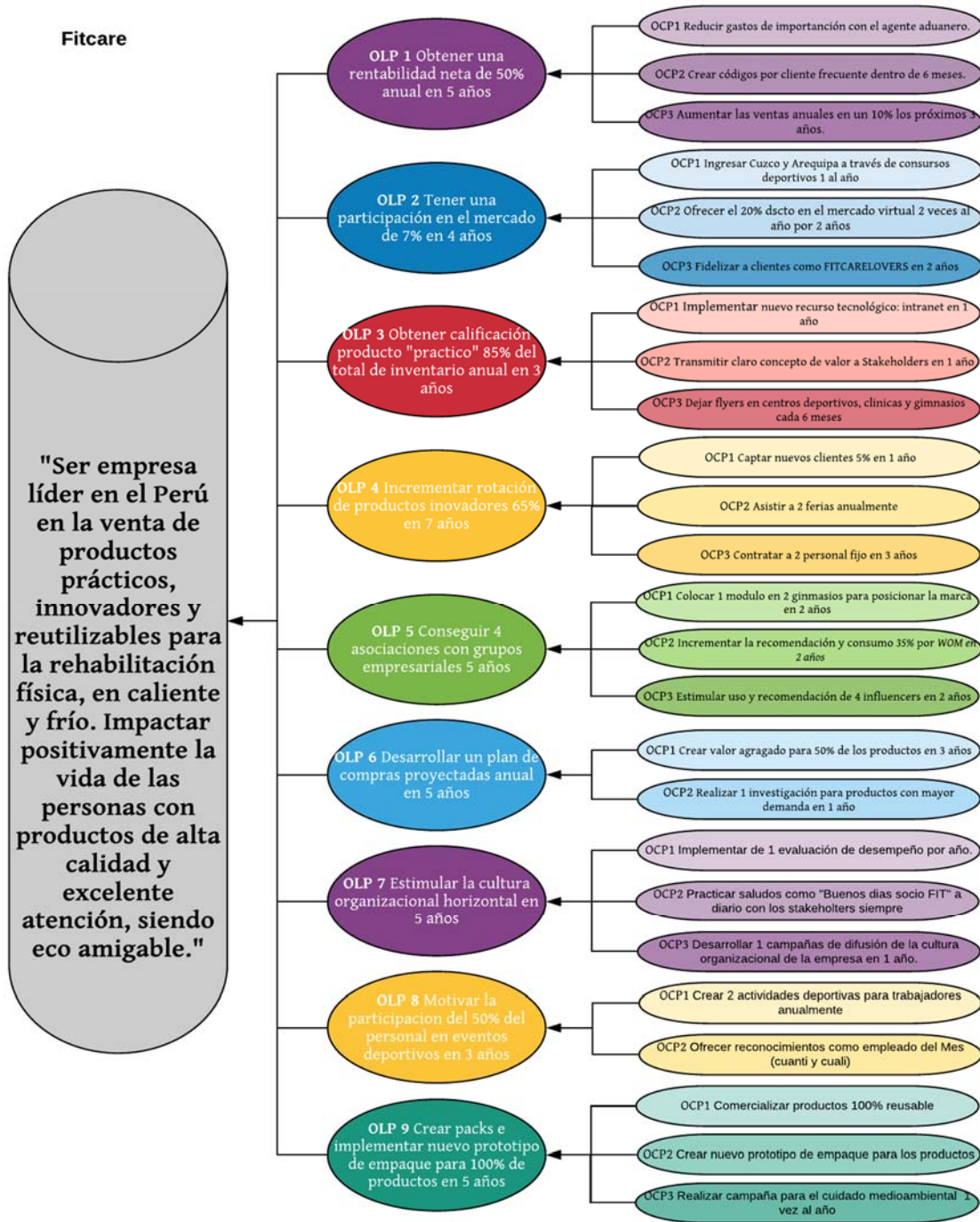


Figura 9. Objetivos estratégicos.

4 INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DEL MERCADO

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

El método utilizado es el de exploración aplicando tanto entrevistas a profundidad como encuestas. Según trabajos anteriores, de todos los estudios cualitativos que existen, se considera que la entrevista a profundidad brinda el detalle cuasi exacto de la problemática del cliente, ya que se cuenta con una oportunidad mayor de conocer y saber lo que quiere el entrevistado.

4.1.1 Tabla de datos

Tabla 14
Tabla de datos

PARÁMETRO	VALOR
Z	1.645
P	50.00%
Q	50.00%
E	10.00%

Fuente: Elaboración propia

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2}$$

Tamaño de muestra $n = 67.65 \rightarrow 68$ personas

TC = $17/68 \rightarrow 25\%$

4.1.2 Entrevista a profundidad: aplicación del guion con resumen de cada una

Objetivo Principal: El objetivo de las entrevistas a profundidad es confirmar y validar la hipótesis del problema, de igual manera el supuesto. Ellas nos ayudan a conocer de mejor manera sus actividades, el problema que se genera, lo crítico del problema, conocer cuáles son las soluciones que la persona requiere a fin de validar si se ajusta al producto.

Público Objetivo: El público objetivo a quien está dirigida la propuesta de valor son Personas entre 18 a 50 años que realizan deporte y actividades físicas que viven en Lima Metropolitana de los sectores A, B y C1. Para este análisis se han entrevistado a 20 personas entre deportistas y expertos. (Pueden encontrar los resúmenes de cada entrevista en el ANEXO 1).

4.1.3 Encuestas

Objetivo Principal: El objetivo principal de las encuestas es verificar cuántas personas que realizan deportes han tenido alguna lesión o cuentan con algún dolor muscular. Además, si estas personas conocen la terapia en calor. (Pueden encontrar los resúmenes de cada encuesta en el ANEXO 2).

4.2 Resultados de la investigación

Tabla 15
Resultados de la investigación

Columna1	Problema Elegido	Supuesto Elegido	Otro Supuesto	Otro Supuesto2	Otro Supuesto 3
Entrevista	Presentan y sufren dolores musculares y fatiga muscular	No se tiene un descanso correcto y sin recuperación muscular	Se realiza una sobre exigencia muscular en el entrenamiento	Se cuenta con un mal asesoramiento para el entrenamiento muscular	Máquinas de Gimnasio no son las correctas para entrenar
1	SI	SI	NO	NO	NO
2	NO	NO	SI	SI	NO
3	SI	SI	SI	NO	NO
4	SI	SI	SI	SI	NO
5	SI	SI	NO	NO	SI
6	SI	SI	SI	SI	NO
7	SI	NO	NO	SI	NO
8	SI	SI	NO	NO	NO
9	SI	SI	SI	SI	NO
10	SI	NO	SI	SI	NO
11	SI	SI	SI	NO	SI
12	SI	SI	NO	NO	SI
13	SI	SI	NO	NO	NO
14	SI	SI	SI	SI	SI
15	SI	SI	SI	SI	SI
16	NO	NO	SI	SI	SI
17	SI	SI	NO	SI	NO
18	SI	SI	SI	SI	NO
19	SI	SI	SI	NO	SI
20	NO	NO	SI	NO	SI
Resultado	17	15	13	11	8
	20	20	20	20	20



Fuente: Elaboración propia

- De los entrevistados, el 85% presentan o sufren dolores y/o fatigas musculares a causa del entrenamiento.
- El 75% de los entrevistados coincide que los dolores, fatigas, lesiones y/o molestias musculares provienen de un descanso incorrecto y poca recuperación muscular.
- El 65% de los entrevistados señala que los dolores, fatigas, lesiones y/o molestias musculares se deben a la sobre exigencia muscular durante el entrenamiento.
- El 55% de los entrevistados señala que las lesiones provienen de un mal asesoramiento para realizar el entrenamiento o actividad física.

Por otro lado, de las encuestas se obtuvo que sólo el 8% de los encuestados no realizan alguna actividad física. Más de la mitad (65%) ha sufrido algún tipo de lesión y la mayoría de ellos conoce la terapia de calor.

4.3 Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones

Se identificó que, de la muestra, la gran mayoría sufre dolores, fatigas, lesiones y/o molestias musculares. Casi todos van a algún tipo de terapia y, además, realizan terapias caseras. Además, éstos hacen terapia física y hacen uso de compresas calientes para las mismas. Adicional a esto, conocen la importancia de calentar, estirar y mantener el músculo adecuadamente, pero no todos realizan este mantenimiento de la forma más idónea.

Luego de verificar la información obtenida, se concluye que el mercado disponible para el proyecto son los deportistas de clase A, B y C1 de Lima Metropolitana que son mayores de edad y tiene hasta 55 años. De ellas, según estudio, un gran porcentaje sufre algún tipo de problema muscular debido al deporte y este problema lo puede llevar a alguna lesión. Esta información fortalece el valor del producto lo que ayuda a validar la hipótesis (Problema), por lo que existe una oportunidad para tomar la decisión de seguir con la propuesta.

5 PLAN DE MARKETING

5.1 Planteamiento de objetivos de marketing

Fitcare es una empresa que se dirige a un público que está expuesto o propenso a sufrir alguna lesión producto de actividades deportivas. Asimismo, es un producto complemento orientado para terapias de rehabilitación y personas que buscan relajarse. Para ello, Fitcare se ha planteado objetivos de corto y largo plazo para el plan de marketing a desarrollar, que siguen una metodología SMART.

Corto plazo (1 a 2 años)

- Incrementar en un 35% los seguidores de Facebook en los próximos 6 meses.
- Lograr un 40% de cobertura de los principales gimnasios de Lima en un plazo de 1 año.
- Incrementar la captación de nuevos clientes en un 5% en un plazo mínimo de 6 meses.
- Alcanzar el posicionamiento de marca en 40% del mercado meta durante el 2020.

Largo plazo (2 a 5 años)

- Lograr un crecimiento de venta sostenible del 15% anual en los próximo 3 años.
- Tener participación de mercado de 7% en los próximos 4 años, así posicionarse como solución ideal para dolores musculares.
- Conseguir mayor cobertura territorial, ingresando a Cusco y Arequipa, a traves de concursos deportivos (1 por año).
- Aumentar publicidad online en 20% optimizando costos. Para eso se busca diseñar una propia página web.

Figura 10. Objetivos de marketing.

5.2 Mercado objetivo

El mercado objetivo de Fitcare está enfocado al rubro deportivo, un público que lleva como parte de su rutina algún deporte y/o actividad física. Asimismo, personas que buscan el efecto de relajación como parte de su terapia.

5.2.1 Tamaño de mercado total

En el Perú, las personas que participan en actividades físicas, deportivas y recreativas llegan casi a un total de 2 millones (Instituto peruano de deporte, 2017). Para determinar el tamaño de mercado se ha considerado algunas variables. Por ello, de la información que se presenta, se puede señalar un tamaño de mercado por 273,692 que se puede interpretar como un 24% de lo que representa las personas que practican una actividad en la provincia de Lima.

Consolidado del número de participantes en actividades físicas, deportivas y recreativas, por sexo y grupo de edad, según región, 2017

Región	Total	Sexo		Grupo de edad			Número de eventos ^{1/}
		Hombres	Mujeres	6-17	18-50	+50	
Total	1 989 452	1 051 955	937 497	1 278 217	638 715	72 520	392
Provincia de Lima ^{2/}	1 121 915	584 928	536 987	796 065	273 692	52 158	46
Regiones	867 537	467 027	400 510	482 152	365 023	20 362	346

^{1/}La cantidad de eventos corresponde a las realizadas en las 24 regiones.
^{2/}Provincia de Lima, comprende los 43 distritos de la provincia
Fuente: Instituto Peruano del Deporte - Dirección Nacional de Recreación y Promoción del Deporte
Instituto Peruano del Deporte - Consejos Regionales del Deporte
Elaboración: Instituto Peruano del Deporte - Oficina de Presupuesto y Planificación - Unidad de Estadística y Preinversión

Figura 11. Consolidación de participantes en actividades físicas, deportivas y recreativas, por sexo y grupos de edad, según región, 2017. Por Instituto Peruano del Deporte, 2017.

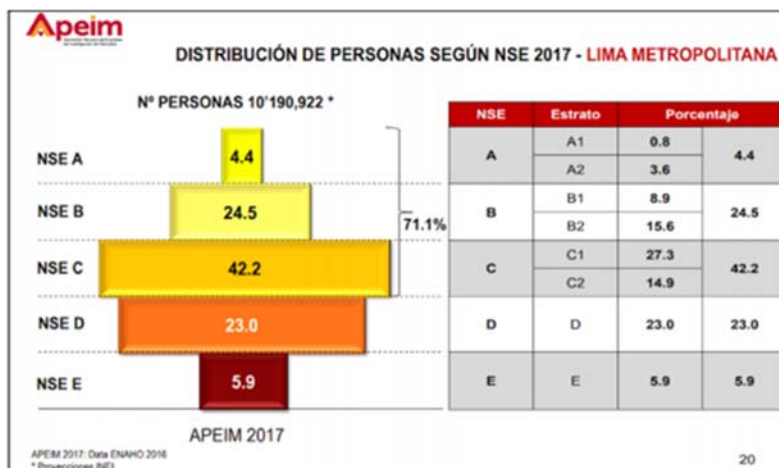


Figura 12. Distribución de personas según NSE, 2017. Por APEIM, 2017.

5.2.2 Tamaño de mercado disponible

El tamaño de mercado disponible se determinó conociendo a las personas que viven en Lima metropolitana, de nivel socio económico A, B y C1 que estén en un rango de edad de 25 a 50 años. Personas que realizan deportes y/o alguna actividad física.

Tabla 16
Cantidad de mercado disponible

Total población Lima	11'181,7	
Cantidad de personas participantes en actividades físicas y/o deportivas de Lima Metropolitana	1'121,915	
NSE A,B y C1	56.2%	630,516.23
Edad 18 a 50 años	24.39%	153,782.90

Fuente: Elaboración propia / Datos: IPD 2017, APEIM 2017.

El mercado disponible para Fitcare según el análisis realizado es un total de 153,783 personas.

5.2.3 Tamaño de mercado operativo (target)

El análisis que se ha ido desarrollando, ha permitido determinar el público objetivo que da un total de 153,783 personas de NSE A, B y C1 que realizan alguna actividad física y/o deportiva que están en un rango de edad de 25 a 50 años y viven en la ciudad de Lima Metropolitana.

Por otro lado, el ratio de conversión hallado fue de 25% según el método de exploración de mercado explicada en puntos anteriores, con este ratio se hallará el Target para Fitcare.

Tabla 17
Tamaño de mercado operativo

MERCADO TOTAL	153,783
Ratio de conversión	25%
Mercado operativo (Target)	38,446

Fuente: Elaboración propia

5.2.4 Potencial de crecimiento del mercado

El deporte es un sector que está creciendo de forma atractiva, pues crea oportunidades en los mercados y, al mismo tiempo se puede observar en los hábitos de consumos y el comportamiento social. A través de un cuadro estadístico comparativo brindado por el Instituto Peruano de Deporte (IPD) se puede ver la participación de actividades físicas y deportivas que cada año van en aumento. Para Fitcare este crecimiento es una oportunidad, ya que su mercado objetivo se encuentra dentro de este rubro.

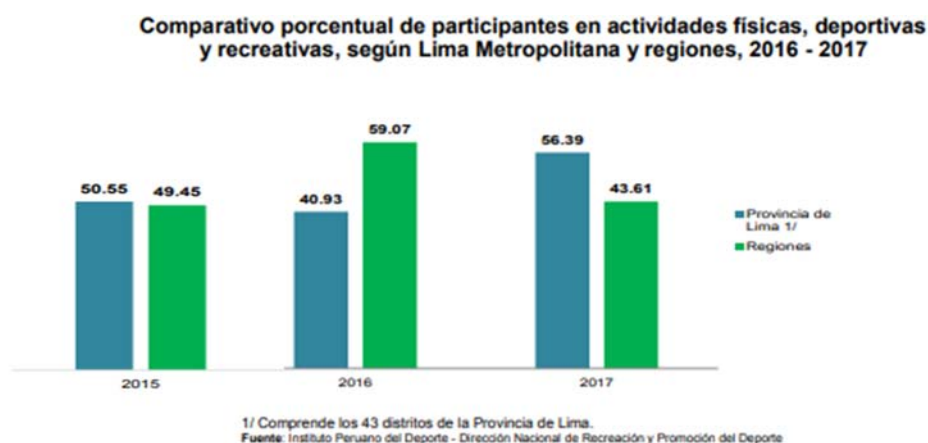


Figura 13. Comparativo porcentual de participante en actividades físicas, deportivas y creativas, según Lima Metropolitana y regiones. Por Instituto Peruano del Deporte, 2017.

AÑO 1	15% Año 2	15% Año 3	15% Año 4	15% Año 5	%
736	846	973	1,119	1,287	27%
600	690	793	912	1,049	22%
682	784	901	1,037	1,192	25%
354	408	469	539	620	13%
164	188	216	249	286	6%
191	219	252	290	334	7%
2726	3135	3605	4146	4768	100%

Figura 14. Proyección de ventas en unidades.

5.3 Estrategias de marketing

5.3.1 Segmento

Como ya se mencionó en el mercado objetivo, Fitcare se enfoca en Lima Metropolitana, única ciudad donde por el momento comercializa sus productos. Se escogió Lima porque es una ciudad donde se puede encontrar de todo, pero al mismo tiempo es una ciudad donde los peruanos dicen vivir con stress y cansancio, y para contrarrestar este problema común buscan relajarse de alguna manera mediante la práctica de algún deporte o tomando frecuentes terapias de relajación.

5.3.2 Posicionamiento

La estrategia que se pretende implementar es el de posicionamiento por beneficios del producto, ya que Fitcare garantiza los resultados de sus productos y sus acciones se alinean a su visión y misión para alcanzar sus objetivos. Por otra parte, está el de posicionarse en la mente del consumidor como primera opción de compra para la solución ideal a dolores musculares.

El posicionamiento que se dará, es a través de los beneficios y atributos que brindan los productos que son:

- La primera opción para los dolores musculares.
- El complemento ideal después de la práctica de deportes.
- De fácil utilización.
- Fácil transporte.
- Por diferenciación en el precio frente a la competencia.
- Se utiliza la técnica de termoterapia.

5.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix

5.4.1 Estrategia de producto / servicio

Fitcare brinda un producto, el cual está dirigido a deportistas que realizan ejercicio tales como gimnasio, crossfit, running, etc, que sufran alguna lesión tales como dolores musculares, inflamaciones, tendinitis, el cual servirá también como complemento en una rehabilitación, por lo cual busquen.

La estrategia de Fitcare para su producto es generar valor mediante innovación, calidad y eficacia. Para lograr ello se enfoca en todos los atributos que pueden satisfacer a su público consumidor. Además, los formatos de los productos de Fitcare fueron escogidos desde un inicio según un análisis e información previa sobre las lesiones musculares más frecuentes en el Perú y, se optó por los seis modelos actuales, no obstante, los que han presentado mayores ventas han sido los de cuello, hombros y el de espalda.

Por otra parte, se ha considerado características que motivan al consumidor, por eso se ofrece un producto duradero, práctico que sea de fácil transporte, uso y ligeros.

La variedad de productos que presenta la marca está dirigida para cada zona específica del cuerpo, tales como rodilla, pantorrilla, brazo, etc. Dentro de su variedad de productos se menciona por ejemplo a:

HOT PACK,

Es una compresa que trabaja con calor, el cual el resultado obtenido se verá a mediano y largo plazo, ya que su aplicación se debe realizar cuando la lesión se encuentre en frío y ha vuelto a su temperatura normal.

5.4.2 Diseño de producto / servicio

Cada producto cuenta con un logo serigrafiado en la superficie, acompañado de las instrucciones de activación, reutilización y cuidado para que el usuario las tenga siempre presente y no requiera de instrucciones en papel extra. Por otro lado, cada producto se

entrega al cliente dentro de una caja de cartón que se encuentra brandeada por la marca y sus colores. Asimismo, el tamaño de la caja va depender del tamaño del producto (compresas). Las instrucciones y logo también se encuentran impresos en la caja.



Figura 15. Presentación del producto dentro de la caja.



Figura 16. Tamaños de cajas de presentación del producto.

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

El producto está dirigido a los segmentos socio económicos A, B y C1. Son personas que se hacen ejercicios, actividades físicas y/o deportivas en mayores cantidades de horas.

Se manejará un solo precio para todos los segmentos escogidos, los rangos de precios de los productos actualmente están entre S/50.00 y S/.120.00 nuevos soles.

En comparación a la competencia NexCare de la empresa 3M, que sus productos son más costosos, los productos Fitcare tienen diferentes precios en el rango mencionado, para cada lesión muscular o articular.

Fitcare ha aplicado una *estrategia de precios de penetración rápida*, que como se sabe es fijar un precio inicial bajo para conseguir mercado de manera rápida. Por ello, los tres primeros meses la empresa aplicó un precio de lanzamiento, el cual incrementó en un 22% para los meses posteriores debido a la alta demanda. Los precios de lanzamiento y post lanzamiento se detallan a continuación según el producto, incluyendo también el IGV (Impuesto General a las Ventas) que equivale al 18% del precio bruto por producto en el Perú.

No.	Descripción	Valor de venta	IGV	Precio con IGV
1	Hotpack Cuello	S/101.69	S/18.31	S/120.00
2	Hotpack Multiuso	S/82.20	S/14.80	S/97.00
3	Hotpack Espalda	S/101.69	S/18.31	S/120.00
4	Hotpack Rodilla	S/82.20	S/14.80	S/97.00
5	Hotpack Mano	S/44.07	S/7.93	S/52.00
6	Hotpack Pie	S/69.49	S/12.51	S/82.00
			Promedio	S/94.67

Figura 17. Precios establecidos por producto.

Ofertas, promociones y descuentos: Se trata de crear una relación directa con el usuario y asegurar los deseos y necesidades del público. Se otorgará promociones para que el cliente se sienta motivado a regresar en su próxima compra. Asimismo, las ofertas y descuentos estarán en constante cambio para impulsar los productos que ofrece la empresa, pues tiene como fin persuadir al cliente y motivar su compra.



Figura 18. Oferta de Hot pack para el público.

FITCARE

HOTPACK

COMPRESAS CALIENTES INSTANTÁNEAS Y REUTILIZABLES

- Calma el dolor muscular
- Alivia contracturas
- Ayuda a reducir el estrés
- Alivia dolores de cólicos

-20% DSCT

ADQUIERELO AQUÍ *SIENDO MIEMBRO DE ESTE CENTRO DE ENTRENAMIENTO

<p>• CUELLO Y HOMBROS S/. 79</p> 	<p>• ESPALDA / LUMBAR S/. 79</p> 	<p>• RODILLA S/. 65</p> 
<p>• MULTIUSOS S/. 65</p> 	<p>• CALENTADOR DE PIES S/. 52</p> 	<p>• CALENTADOR DE MANO S/. 33</p> 

f FITCARE PERÚ **✉ ventas@fitcareperu.com**

Figura 19. Descuento siendo miembro de Fitcare.

5.4.4 Estrategia comunicacional

Fitcare implementará una estrategia de atracción, donde el cliente será lo más importante. Para ello, se ha tomado en cuenta los medios de comunicación más influyentes actuales para el público objetivo. En el análisis se consideró el mejor medio para llegar donde y a quien se desea. Además, así poder captar a posibles consumidores por medio de descuentos y promociones.

Marketing Digital: Este canal será de vital importancia debido a la influencia que tienen los medios digitales hoy en día y más aún sobre el público objetivo. Es por esto que será de suma importancia la imagen que se cree en este ámbito, donde las personas tienen cada vez más acceso a la información y está interactuando cada vez más con las marcas. Por este motivo se debe crear un *engagement* coherente con la estrategia de posicionamiento.

Redes sociales: Será el medio para promocionar y difundir el producto, llegando así a las personas que según las características puedan ser posibles consumidores. Fitcare cuenta actualmente con presencia en una sola Red Social, Facebook, mediante la cual comunica y transmite los beneficios de sus productos.



Figura 20. Facebook Fitcare.

Además, también se tendrá en cuenta las publicaciones en Instagram o Twitter que serán pagadas, y adicionalmente Twits y publicaciones de amigos y/o usuarios en beneficio de Fitcare.

Publicidad en eventos deportivos: Se brindará promociones exclusivas de descuentos para las compras realizadas en el evento. Es importante este tipo de eventos, pues genera relevancia en las recomendaciones y aumenta los comentarios positivos de los propios participantes en su experiencia. Asimismo, se crea vínculos estratégicos que van a reforzar la marca.



Figura 21. Publicidad en eventos deportivos.

Marketing por correo directo: adquirir una base de datos para así poder enviar por medio del correo electrónico: ofertas, promociones y descuentos, catálogos, tips relacionados. Para lograr esto se necesita un mensaje idóneo y oportuno para llamar la atención del usuario que se quiere captar. El correo electrónico será el medio por el que se pretende dialogar con posibles compradores, pues los productos de Fitcare serán de gran utilidad.



Figura 22. Marketing por correo directo.

Gestión de un blog: Le permitirá crear contenidos y videos relacionados al producto ofrecido, nuevas modalidades de deporte y tendencias, o incluso maneras novedosas de ejercitarse para incluir en sus rutinas, así como sugerencias de alimentación para sus dietas. La finalidad es crear una comunidad activa en contenidos para tener una interacción más entretenida con el público.

Publicidad física: Se refiere a dejar flyers en centros deportivos, gimnasios y clínicas, previa autorización. Por otro lado, también se mandará a hacer banners publicitarios para captar mejor la atención del usuario en ferias y eventos.



Figura 23. Publicidad física.

5.4.5 Estrategia de distribución

El tipo de canal de distribución es indirecto, ya que Fitcare no es el fabricante del producto, este es importado desde China y vendido a través de una cobertura selectiva y, se buscará llegar al público objetivo por medio de los siguientes puntos de venta.

- Venta por redes sociales – Facebook un medio masivo, que llega a muchas personas, sin embargo, por el tipo de producto, las personas que acceden a la página lo hacen porque están buscando el producto en especial para reducir los dolores provocados por el entrenamiento o dolores musculares en general.
- Venta por aplicación Fitadvisor

- Venta telefónica, los usuarios pueden realizar sus pedidos telefónicamente, según el catálogo de productos que se encuentra publicado en el sitio (<https://www.facebook.com/fitcareperu>)
- Crear alianzas con los gimnasios para tener un punto de venta en el establecimiento y así dar a conocer el producto a sus usuarios.
- Crear alianzas con Centros Terapéuticos, así como Farmacias y tiendas especializadas que podrían recomendar los productos de Fitcare.

Figura 24. Alianzas con centros terapeutas.

Para medir y evaluar los objetivos planteados y diseñar estrategias para Fitcare, se destaca la importancia del Branding, y ventas. Para ello, se hará seguimiento a través de Google Analytics y la plataforma de Facebook de los diferentes KPIs de acuerdo a los objetivos, como, por ejemplo:

- KPIs Branding:
- # de Visitas a la web

- # de seguidores en Facebook
- Tiempo de permanencia en la web
- # de visitas recurrentes
- KPIs Generar ventas:
- Visitas con Carrito
- Compras / Visita
- Tasa de conversiones

A continuación, se describirá las modalidades de distribución que FITCARE emplea por diferentes canales.

Canal Directo – modalidad corta

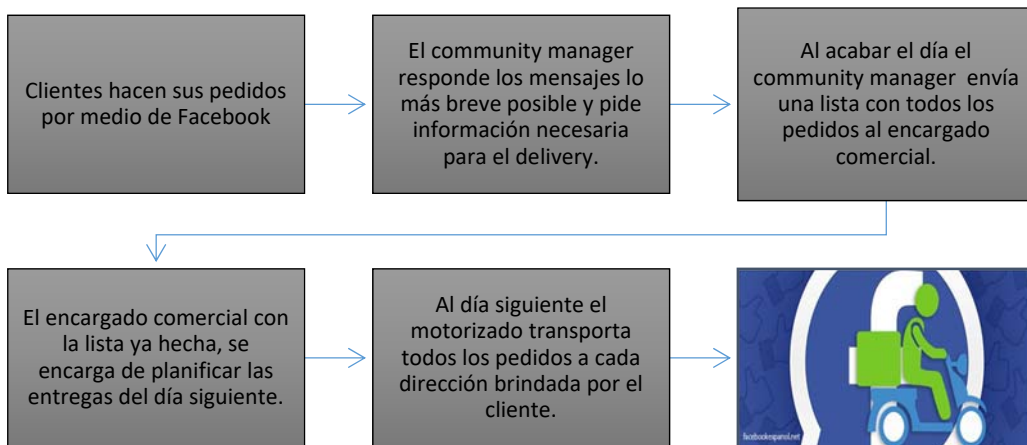


Figura 25. Canal directo.

Canal indirecto – modalidad corta

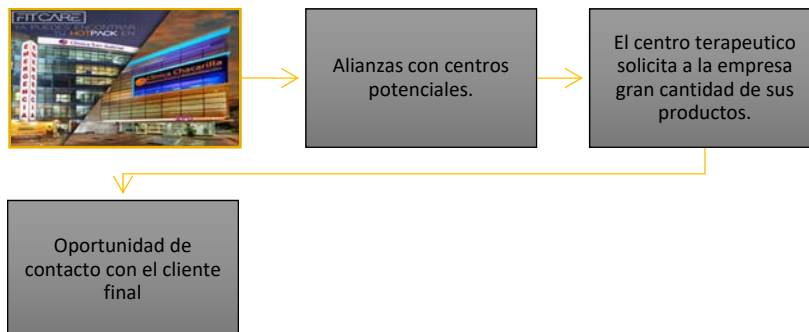


Figura 26. Canal indirecto.

5.5 Plan de Ventas y Proyección de la Demanda

Fitcare es una empresa nueva por lo que aún no cuenta con Estados Financieros anteriores, así pues el análisis financiero se desarrollará en base a la proyección de ventas para el presente año y los dos próximos años. Además, los datos obtenidos a continuación toman en cuenta las estrategias que se realizarán para impulsar las ventas según el Plan de Marketing propuesto, también la capacidad de almacenamiento y venta de la empresa según los canales de venta implementados.

Los canales que han sido considerados son los gimnasios, farmacias, tiendas especializadas, centros terapéuticos, Facebook e e-commerce (página web). Además, se aplicará que todos estos canales con excepción de Facebook y la página web obtendrán un margen de ganancia del 30% con la venta de cada producto, esto basado en el margen que cobran los canales de distribución de otros productos en el mercado peruano.

Plan de ventas. – Durante el primer año de operaciones se ha proyectado ventas que son variables de un 6% a 13% según los meses de temporadas y campañas donde se concentra. Así para el primer año se proyecta un ingreso total de S/ 286,820.

No.	Descripción	Año 1												AÑO 1
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
1	Hotpack Cuello	41	44	47	50	53	56	60	63	67	75	85	96	736
2	Hotpack Multiuso	33	36	38	41	43	46	49	52	55	61	69	78	600
3	Hotpack Espalda	38	41	43	46	49	52	55	59	62	69	79	89	682
4	Hotpack Rodilla	20	21	23	24	26	27	29	30	32	36	41	46	354
5	Hotpack Mano	9	10	10	11	12	13	13	14	15	17	19	21	164
6	Hotpack Pie	11	11	12	13	14	15	15	16	17	19	22	25	191
		150	162	173	185	197	208	221	234	248	278	314	355	2726

Figura 27. Unidades vendidas proyectadas – Año 1.

No.	Descripción	15% Año 2	15% Año 3	15% Año 4	15% Año 5	%
1	Hotpack Cuello	846	973	1,119	1,287	27%
2	Hotpack Multiuso	690	793	912	1,049	22%
3	Hotpack Espalda	784	901	1,037	1,192	25%
4	Hotpack Rodilla	408	469	539	620	13%
5	Hotpack Mano	188	216	249	286	6%
6	Hotpack Pie	219	252	290	334	7%
		3,135	3,605	4,146	4,768	100%

Figura 28. Unidades vendidas proyectadas – Año 2 a 5.

Ingresos Mensuales: 1er Año												
	Aumenta por la campaña de verano		Aumenta por la campaña de verano		Aumenta por la campaña de verano	Reducción por el invierno		Reducción por el invierno			Aumenta por la campaña de verano	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Hotpack Cuello	10.00%	8.00%	7.00%	7.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	12.00%	13.00%	13.00%
Hotpack Multiuso	10.00%	8.00%	7.00%	7.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	12.00%	13.00%	13.00%
Hotpack Espalda	10.00%	8.00%	7.00%	7.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	12.00%	13.00%	13.00%
Hotpack Rodilla	10.00%	8.00%	7.00%	7.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	12.00%	13.00%	13.00%
Hotpack Mano	10.00%	8.00%	7.00%	7.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	12.00%	13.00%	13.00%
Hotpack Pie	10.00%	8.00%	7.00%	7.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	12.00%	13.00%	13.00%

Figura 29. Porcentajes (%) de ingreso según campañas y temporadas en el año.

No.	Descripción	Año 00	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Año 1
1	Hotpack Cuello		4,119	4,448	4,760	5,093	5,398	5,722	6,065	6,429	6,815	7,633	8,625	9,747	S/74,854
2	Hotpack Multiuso		2,713	2,930	3,135	3,354	3,556	3,769	3,995	4,235	4,489	5,027	5,681	6,419	S/49,302
3	Hotpack Espalda		3,814	4,119	4,407	4,715	4,998	5,298	5,616	5,953	6,310	7,068	7,986	9,025	S/69,309
4	Hotpack Rodilla		1,603	1,731	1,852	1,982	2,101	2,227	2,361	2,502	2,652	2,971	3,357	3,793	S/29,133
5	Hotpack Mano		397	428	458	490	520	551	584	619	656	735	831	939	S/7,208
6	Hotpack Pie		730	788	843	902	956	1,014	1,075	1,139	1,207	1,352	1,528	1,727	S/13,261
TOTAL SIN IGV			13,374	14,444	15,455	16,537	17,529	18,581	19,696	20,878	22,130	24,786	28,008	31,649	S/243,068
IGV			2,407	2,600	2,782	2,977	3,155	3,345	3,545	3,758	3,983	4,461	5,041	5,697	S/43,752
TOTAL CON IGV			15,782	17,044	18,237	19,514	20,685	21,926	23,241	24,636	26,114	29,247	33,050	37,346	S/286,820

Figura 30. Ingresos proyectados por producto en el primer año.

No.	Descripción	Año 00	15% Año 2	15% Año 3	15% Año 4	15% Año 5
1	Hotpack Cuello		S/86,082	S/98,994	S/113,844	S/130,920
2	Hotpack Multiuso		S/56,697	S/65,202	S/74,982	S/86,229
3	Hotpack Espalda		S/79,706	S/91,662	S/105,411	S/121,222
4	Hotpack Rodilla		S/33,503	S/38,528	S/44,308	S/50,954
5	Hotpack Mano		S/8,289	S/9,533	S/10,963	S/12,607
6	Hotpack Pie		S/15,250	S/17,538	S/20,169	S/23,194
TOTAL SIN IGV			S/279,528	S/321,457	S/369,675	S/425,127
IGV			S/50,315	S/57,862	S/66,542	S/76,523
TOTAL CON IGV			S/329,843	S/379,319	S/436,217	S/501,650

Figura 31. Ingresos proyectados para el año 2 al 5.

5.6 Presupuesto de Marketing

El presupuesto de marketing proyectado para el primer año es de S/51,870. Asimismo, el Plan de marketing se ha desarrollado de acuerdo a las 4P y se explicará a continuación:

Producto

- Crear códigos por cliente frecuente
- Implementar un nuevo producto para los clientes

- Innovación en modelo (prototipo) y diseño caja

Plaza

- Creación de una página Web
- Implementar módulos en gimnasios para posicionar la marca
- Charlas de capacitación

Precio

- El enfoque será la venta por volumen ya que de esta manera los clientes accederían a descuento especiales.
- Identificando los precios de los competidores se podría realizar descuentos especiales en la venta de los productos de Fitcare, de esta manera fidelizar a los clientes.

Promoción

- Publicaciones diarias en Redes Sociales
- Anuncios de aventuras extremas y deportes relacionados
- Folletos y catálogos en Stands
- Participación en eventos deportivos

Acciones y medios		PLAN ANUAL													
Tipo	MEDIO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIE	OCTUB	NOVIEM	DICIEM	TOTAL	
Facebook / Instagram	Redes Sociales	1	1	1	1	1 3 2	2 1 1	1	2 2 1	1	1 2 1 1 1 1 1 3 2 2 2 2 4 3 3 2 1	52			
e-mailing	Correo	1	1	1	1	1 1 1	1 1 1	1	1 1 1	1	1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1	31			
Actividades / Eventos	Ferias / Competencias		1 1 1	1 4	4	1 4	1 1 4 2	4 1	1 1	2 4	1 5	1 3	3 1 1	53	
Influencers	Redes Sociales	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	
Revistas	Revistas						3	2	1	1	2	2	2	13	
Messaging	Celular	1	1	1	1	1 3 2	2 1 1	1	2 2 1	1	1 2 1 1 1 1 3 2 2 2 2 4 3 3 2 1	52			
Otros	Fitadvisor					2 1	1		1 1		1		2 1 1 1	13	
		4	0 0 0 0 5	0 1 0 1 4	1 0 4 0 4	0 4 0 4 10	10 0 0 4	7 4 7 0 2	6 0 0 10	7 5 0 1 0 1	5 2 0 4 3	9 4 3 3 8	11 6 5 8 5	17 9 9 6 3	226

Figura 32. Plan anual de marketing.

ACCIONES Y MEDIOS		ACCIONES Y MEDIOS												
Tipo	Medio	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	TOTAL AÑO 1
Facebook/Instagram	Redes sociales	120	120	120	120	120	120	240	240	480	480	480	600	3,240
E-mailing	Correo	180	180	180	360	360	540	1,080	180	360	540	540	540	5,040
Actividades / Eventos	Ferias / Competencias		750	1,250	1,250	1,250	1,750	1,250	500	1,500	1,500	1,000	1,250	13,250
Influencers	Influencers en redes sociales	3,500		3,500			3,500	3,500		3,500		3,500	3,500	24,500
Revistas	Revistas		450			450		300	300		300	300	300	2,400
Messaging	Por celular	120	120	120	120	240	120	240	120	120	240	480	600	2,640
Otros	Fitadvisor					150	100	100			100	100	250	800
Totales sin IGV		S/3,920	S/1,620	S/5,170	S/1,850	S/2,570	S/6,130	S/6,710	S/1,340	S/5,960	S/3,160	S/6,400	S/7,040	S/51,870
IGV		S/706	S/292	S/931	S/333	S/463	S/1,103	S/1,208	S/241	S/1,073	S/569	S/1,152	S/1,267	S/9,337
Total con IGV		S/4,626	S/1,912	S/6,101	S/2,183	S/3,033	S/7,233	S/7,918	S/1,581	S/7,033	S/3,729	S/7,552	S/8,307	S/61,207

Figura 33. Presupuesto de marketing (acciones y medios).

6 PLAN DE OPERACIONES

6.1 Políticas operacionales

6.1.1 Calidad

- Después de elegir al proveedor de los hotpack, se le enviará el arte de las cajas y se le solicitará muestras para asegurar la calidad del producto final, así se verá la presentación del producto en la caja y la presentación del hotpack propiamente dicho.
- Los hotpacks vendrán en cajas de cartón corrugadas de aproximadamente 10 productos por caja (dependiendo del modelo). Así asegurar que se mantenga la calidad del producto durante la cadena logística, desde el almacén del proveedor hasta los almacenes de FitCare.
- Así mismo, estas cajas tendrán las señalizaciones internacionales pertinentes para asegurar que la maniobra durante la cadena logística sea la adecuada para mantener la integridad de los productos.

6.1.2 Procesos

- **Proceso de Importación.** - Se enviará la orden de compra al proveedor y el depósito del 50% del valor de la factura (precio FOB). El operador logístico se hará cargo del embarque marítimo, la aduanas, DIGEMID y llevar la mercadería hasta el almacén de la empresa. Una vez que la mercadería tenga levante de aduanas, se le hará el depósito del otro 50% al proveedor.
- **Proceso de Distribución a los puntos de venta.**- se recibirán los pedidos de los puntos de venta, y se les hará llegar la mercadería de manera semanal de acuerdo a la rotación de los productos.
- **Proceso de Facturación.** - Cada cierre de mes, se les solicitará la liquidación de ventas a cada punto para enviar la factura. Se le enviará los documentos al contador, el mismo será tercerizado.

- **Proceso de Distribución de las ventas por internet.** - el jefe de ventas virtuales será el responsable de las ventas y promoción de las redes sociales. Cada vez que reciba un pedido, hará el envío por GLOVO o RAPPI, según costo del envío.

6.1.3 Planificación

El proyecto fitcare sería ejecutado a partir del 02 de enero de 2020, con los debidos ajustes que corresponde en cuanto a la coyuntura económica, política y a otras variables que afecten el análisis PESTEL, sin embargo, el esquema de negocio se mantendría y por el contrario, cabe la posibilidad de implantar mejoras antes del lanzamiento al mercado.

6.1.4 Inventarios

Las órdenes de compras serán trimestrales de acuerdo al plan de ventas, además, se trabajará con 20% de stock adicional en almacén como apoyo ante un quiebre de stock en los puntos de ventas.

6.2 Diseño de Instalaciones

6.2.1 Localización de las instalaciones

- **Ubicación:** se buscará tener una oficina/almacén en la zona de surquillo. Por ello, se eligió esta zona al ser un área en crecimiento industrial, de fácil acceso, de costo accesible y en un punto medio de acuerdo a la zona geográfica (mercado objetivo).
- **Costo:** El costo aproximado será de \$400 a \$600.
- **Área del local:** Será un local de entre 65 m² y 80m²
- **Infraestructura:** el lugar contará con una oficina de escritorios con entradas, una sala de reuniones para 6 personas y 3 almacenes de aproximadamente 15m². Se evaluará dependiendo las siguientes opciones.

Surquillo

- 80 mts²
- 01 baño
- 01 cocina
- 04 ambientes
- Precio de alquiler s/2,100

La Victoria

- 155 m²
- 01 baño
- 03 ambientes
- 02 estacionamientos
- Precio de alquiler s/3,450

Santa Anita

- 120 m²
- 01 baño
- 03 ambientes
- Precio de alquiler s/2,780

Coworking

Se revisarán las propuestas de los inmuebles, y se tomará una decisión luego de revisar los factores de evaluación y así decidir cuál de los inmuebles se alquilará.

Se medirá con un puntaje del 01 al 05 para realizar las evaluaciones correspondientes.

	Lugares		
Factores	Surquillo	La Victoria	Santa Anita
Ubicación	4	3	3
Costo	5	3	4
Area del local	5	4	3
Infraestructura	4	3	3
Totales	18	13	13

Figura 34. Factores de evaluación de coworking.

Mapa de ubicación

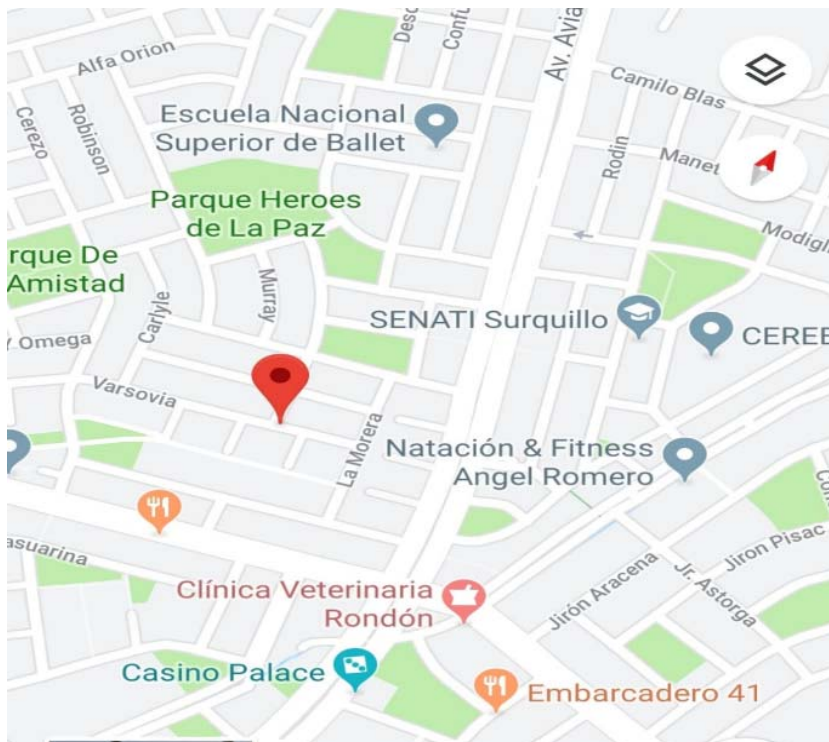


Figura 35. Mapa google.

FITCARE, estará ubicado en el distrito de Surquillo, en este distrito se realizará el almacenaje y distribución de los productos. Así la entrega de los productos será más rápido y económico, y al ser un distrito céntrico resulta económico el transporte de la mercadería a los puntos de venta.

6.2.2 Capacidad de las instalaciones

- Recepción
- Oficina
- Sala de reuniones
- Cocina
- Almacén 1
- Almacén 2
- 1 baño

Tabla 18
Capacidad instalada Vs. Capacidad instalada

Localización de cuartos	Capacidad instalada	Capacidad utilizada	Total
Recepción	100%	80%	80%
Oficina	100%	120%	120%
Sala de reuniones	100%	100%	100%
Cocina	100%	100%	100%
Almacén 1	1000 unid	800 unid	80%
Almacén 2	1000 unid	800 unid	80%
Baño	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia

6.2.3 Distribución de las instalaciones

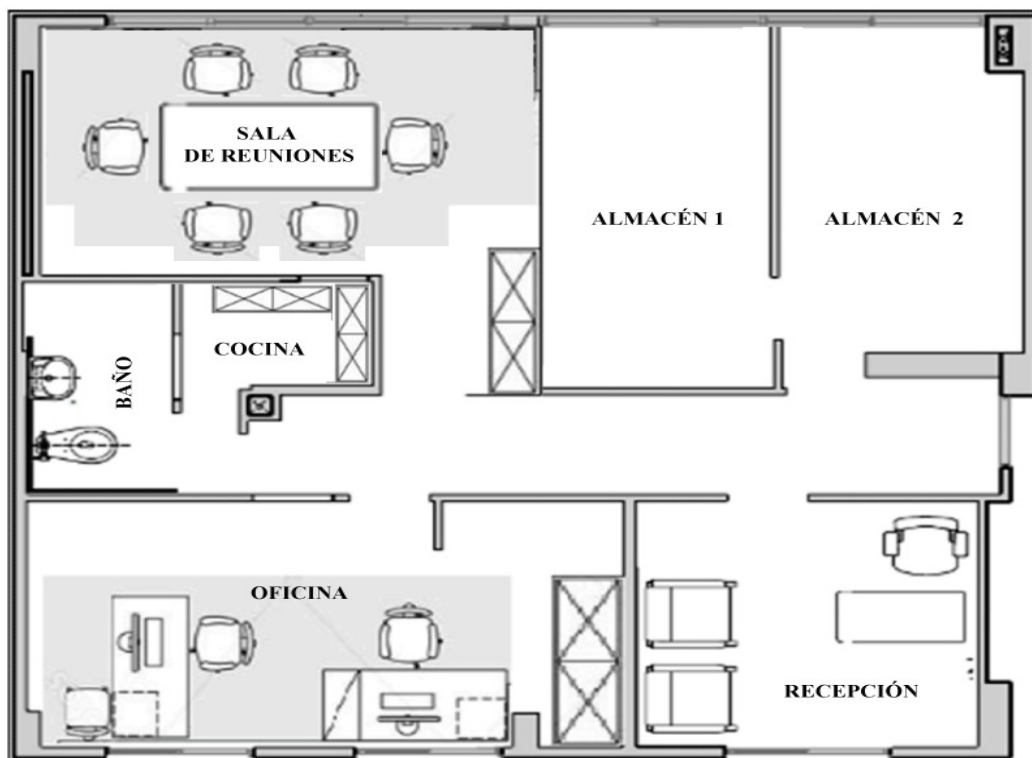


Figura 36. Distribución del local.

6.3 Especificaciones Técnicas del Producto / servicio

Ficha técnica de los productos (N&S, multiuso y espalda)




Especificaciones		Productos		
		Neck&Shoulders	Multipurpose	Lower Back + Belt
Foto				
Nombre comercial		Hotpack Neck&Shoulder	Hotpack Multipurpose	Hotpack Lower Back
Tamaño		41 cm x 25.5 cm	36 cm x 13.5 cm	36 cm x 113.5 cm
Volumen		1.045,5 cm ³	4.86 cm ³	4.086 cm ³
Características	Apariencia	Rectangular con un espacio para el cuello	Rectangular	Rectangular
	Materiales	PVC, líquido, círculo metálico de 1 cm de diámetro. Propiedad termoplástica. El producto no contiene sustancias peligrosas.	PVC, sodio acetado supersaturado en agua y disco de metal ferroso de un 1 cm de diámetro. Propiedad termoplástica.	PVC, líquido, círculo metálico de 1 cm de diámetro. Propiedad termoplástica. El producto no contiene sustancias peligrosas.
	Color	Transparente/blanco	Transparente/blanco	Transparente/blanco y correa color negra
Peso		1.100 gr.	850 gr	900 gr
Percibibilidad		uso indefinido	uso indefinido	uso indefinido
Empaquetado		Caja de cartón naranja y el producto viene dentro envuelto en una bolsa	Caja de cartón naranja y el producto viene dentro envuelto en una bolsa	Caja de cartón naranja y el producto viene dentro envuelto en una bolsa
Proveniencia		China	China	China
Estado del insumo		Líquido y sólido	Líquido y sólido	Líquido y sólido
Rendimiento		hasta 60 grados Celcius	hasta 60 grados Celcius	hasta 60 grados Celcius
Duración de temperatura máx.		30 min	30 min	30 min
¿Cómo se utiliza?		Flexionar el disco de metal que se encuentra dentro del producto para que se genere una reacción química y el producto alcance en cuestión de 45 segundos la temperatura de 60 C.	Flexionar el disco de metal que se encuentra dentro del producto para que se genere una reacción química y el producto alcance en cuestión de 45 segundos la temperatura de 60 C.	Flexionar el disco de metal que se encuentra dentro del producto para que se genere una reacción química y el producto alcance en cuestión de 45 segundos la temperatura de 60 C.
¿Cómo se reutiliza?		Hervir en "Baño María" durante 10 minutos hasta el que producto regrese a su estado inicial: líquido. Dejar enfriar. Una vez frío este podrá ser reutilizado	Hervir en "Baño María" durante 10 minutos hasta el que producto regrese a su estado inicial: líquido. Dejar enfriar. Una vez frío este podrá ser reutilizado	Hervir en "Baño María" durante 10 minutos hasta el que producto regrese a su estado inicial: líquido. Dejar enfriar. Una vez frío este podrá ser reutilizado
Instrucciones de empaque		Consérvese en un lugar fresco. El producto no contiene sustancias peligrosas. Instrucciones sobre el uso y reutilización del producto	Consérvese en un lugar fresco. El producto no contiene sustancias peligrosas. Instrucciones sobre el uso y reutilización del producto	Consérvese en un lugar fresco. El producto no contiene sustancias peligrosas. Instrucciones sobre el uso y reutilización del producto

Figura 37. Ficha técnica de los productos (N&S, multiuso y espalda).




Especificaciones		Productos		
		Knee + Belt	FootWarmer	HandWarmer
Foto				
Nombre comercial		Hotpack Knee	Hotpack Feet	Hotpack hands
Tamaño		60 cm x 28 cm	35 cm x 13.5 cm	16.5 cm x 11.5 cm
Volumen		3.480 cm ³	4.86 cm ³	189.75 cm ³
Características	Apariencia	Cuadrado con un orificio al medio y una correa que se divide en dos	Ovalado, simulando la forma de un pie	Ovalado simulando la forma de una mano
	Materiales	PVC, líquido, círculo metálico de 1 cm de diámetro. Propiedad termoplástica. El producto no contiene sustancias peligrosas.	PVC, líquido, círculo metálico de 1 cm de diámetro. Propiedad termoplástica. El producto no contiene sustancias peligrosas.	PVC, líquido, círculo metálico de 1 cm de diámetro. Propiedad termoplástica. El producto no contiene sustancias peligrosas.
	Color	Transparente/blanco y correa color negra	Transparente/blanco	Transparente/blanco
Peso		570 gr	850 gr	220 gr
Perecibilidad		uso indefinido	uso indefinido	uso indefinido
Empaquetado		Caja de cartón naranja y el producto viene dentro envuelto en una bolsa	Caja de cartón naranja y el producto viene dentro envuelto en una bolsa	Caja de cartón naranja y el producto viene dentro envuelto en una bolsa
Proveniencia		China	China	China
Estado del insumo		Líquido y sólido	Líquido y sólido	Líquido y sólido
Rendimiento		hasta 60 grados Celcius	hasta 60 grados Celcius	hasta 60 grados Celcius
Duración de temperatura máx.		30 min	30 min	30 min
¿Cómo se utiliza?		Flexionar el disco de metal que se encuentra dentro del producto para que se genere una reacción química y el producto alcance en cuestión de 45 segundos la temperatura de 60 C.	Flexionar el disco de metal que se encuentra dentro del producto para que se genere una reacción química y el producto alcance en cuestión de 45 segundos la temperatura de 60 C.	Flexionar el disco de metal que se encuentra dentro del producto para que se genere una reacción química y el producto alcance en cuestión de 45 segundos la temperatura de 60 C.
¿Cómo se reutiliza?		Hervir en "Baño María" durante 10 minutos hasta el que producto regrese a su estado inicial: líquido. Dejar enfriar. Una vez frío este podrá ser reutilizado	Hervir en "Baño María" durante 10 minutos hasta el que producto regrese a su estado inicial: líquido. Dejar enfriar. Una vez frío este podrá ser reutilizado	Hervir en "Baño María" durante 10 minutos hasta el que producto regrese a su estado inicial: líquido. Dejar enfriar. Una vez frío este podrá ser reutilizado
Instrucciones de empaque		Consérvese en un lugar fresco. El producto no contiene sustancias peligrosas. Instrucciones sobre el uso y reutilización del producto	Consérvese en un lugar fresco. El producto no contiene sustancias peligrosas. Instrucciones sobre el uso y reutilización del producto	Consérvese en un lugar fresco. El producto no contiene sustancias peligrosas. Instrucciones sobre el uso y reutilización del producto

Figura 38. Ficha técnica de los productos (rodillas, pies y manos).

6.4 Mapa de procesos y PERT

PROCESO DE IMPORTACIÓN

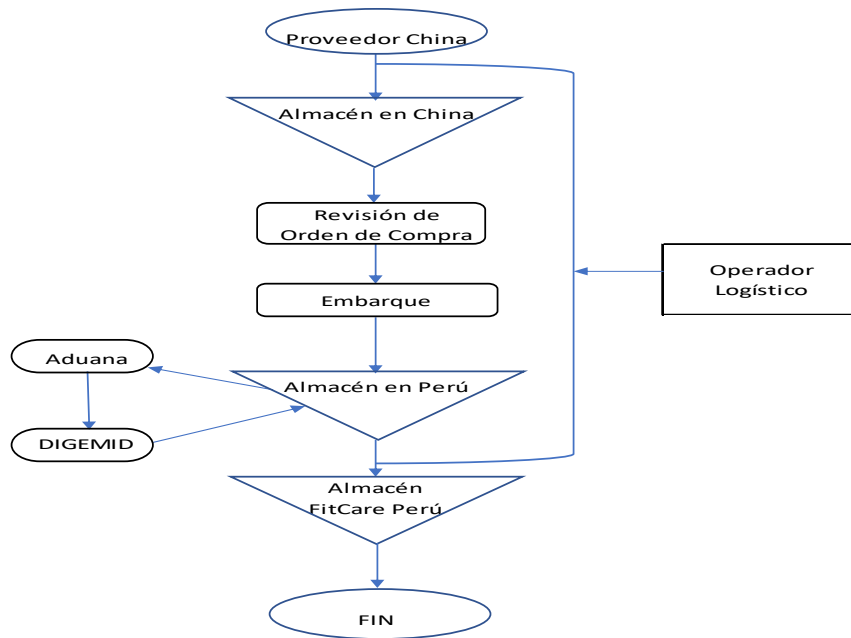


Figura 39. Proceso de importación.

PROCESO DE DISTRIBUCIÓN EN PUNTOS DE VENTA

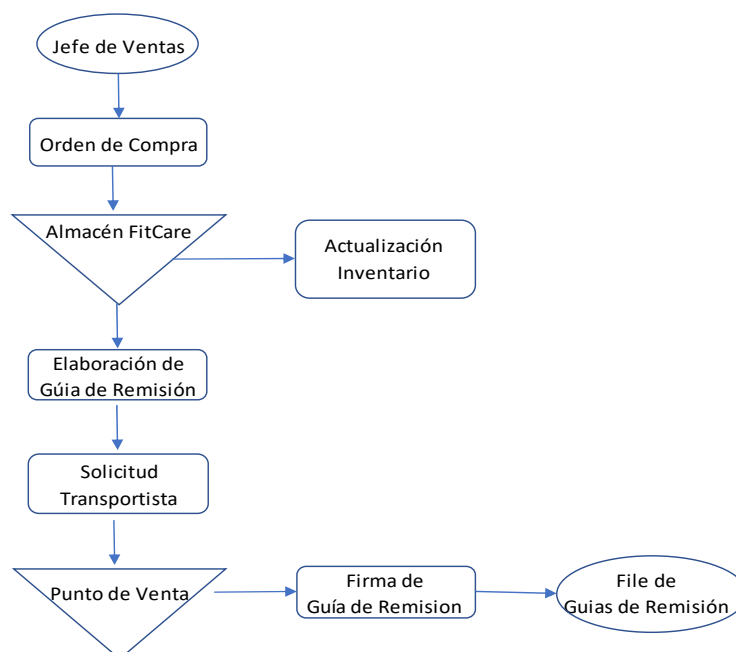


Figura 40. Proceso de distribución en punto de venta.

PROCESO DE ORDEN DE COMPRA

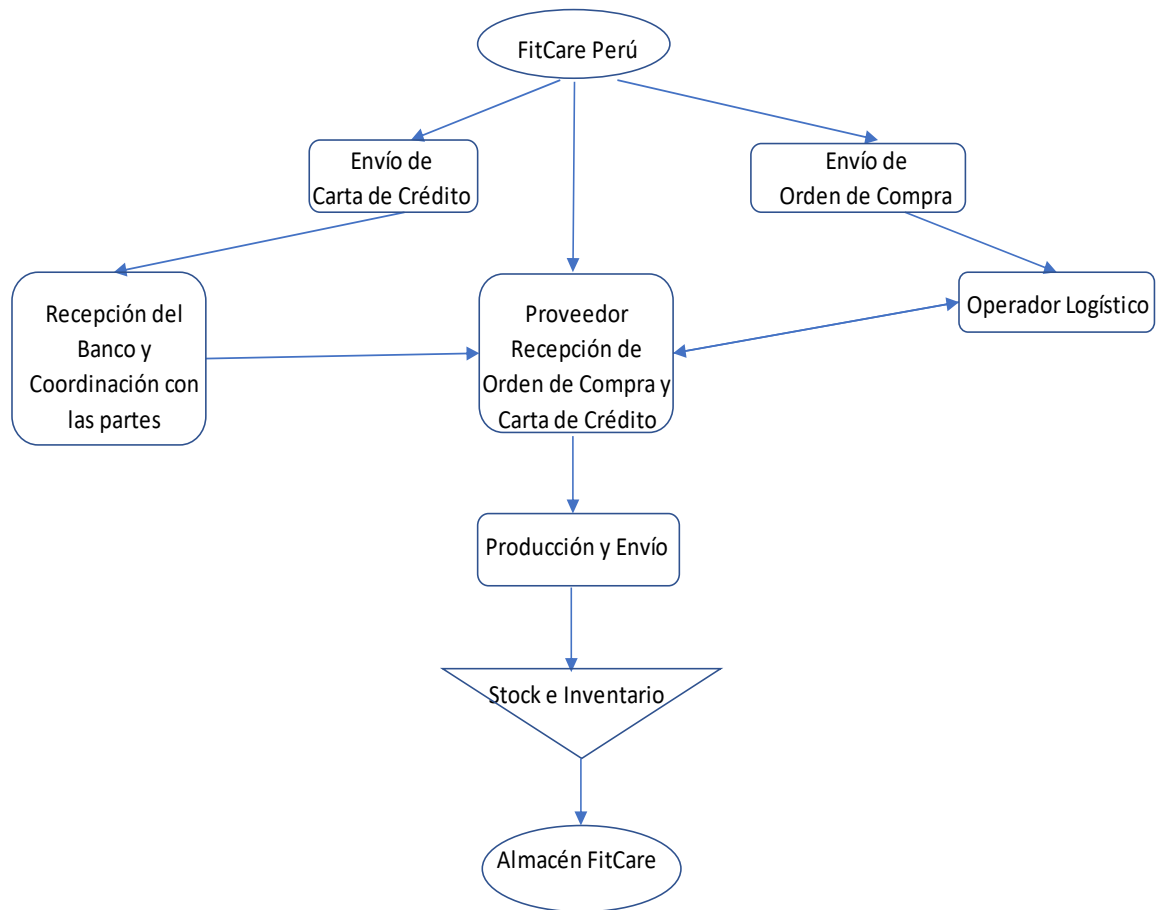


Figura 41. Proceso de orden de compra.

Diagrama PERT

El diagrama PERT se aplicará para conocer las rutas de trabajo óptimo. Además, se podrá plasmar de manera clara los plazos de las actividades de forma ordenada.

Tabla 19
Diagrama PERT

Clave	Actividad	Predecesora	Tiempo en días
A	Diseñar un plan	-	10
B	Desarrollo del plan y análisis del sector.	A	4
C	Búsqueda y Selección de proveedores	A	15
D	Solicitud de órdenes de compra	B y C	26
E	Elaborar un plan de marketing	B	7
F	Buscar canales estratégicos	D	5
G	Distribución en puntos de ventas	E y F	2
H	Difundir la marca del producto	G y F	4
	Inicio del proyecto		62

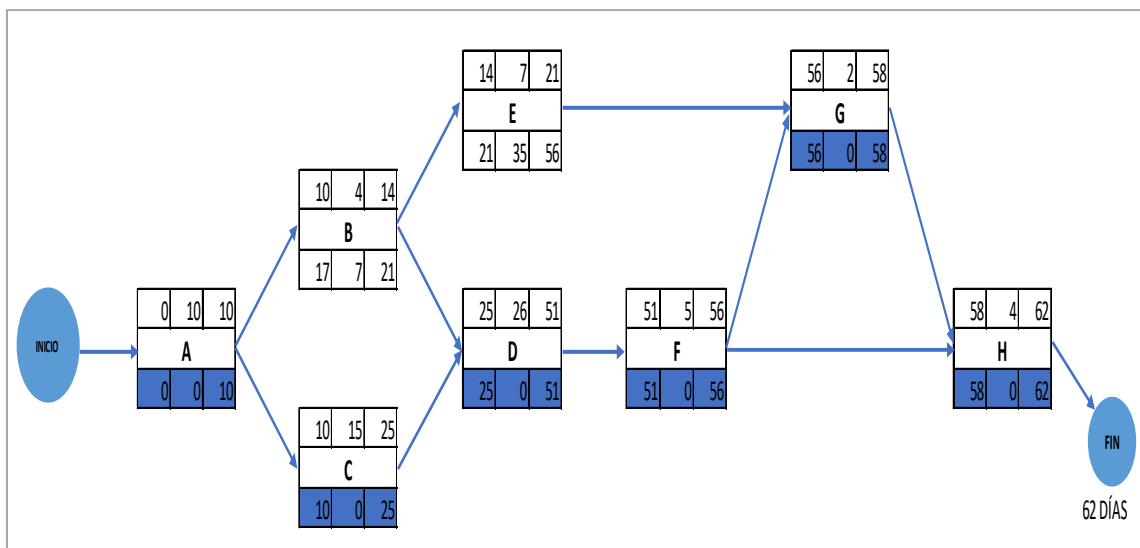


Figura 42. Gráfico de diagrama PERT.

6.5 Planeamiento de la Producción

6.5.1 Gestión de compras y stock

Las compras del producto final se harán de manera trimestral de acuerdo a la proyección de ventas y se mantendrá un 20% adicional sobre el forecast del proyecto.

6.5.2 Gestión de la calidad

- El producto vendrá en estado óptimo hasta el almacén según el proceso de calidad anteriormente mencionado.
- Además, el producto contará con los parámetros que exige DIGEMID.
- Cada almacén contará con modelos de hotpack, garantizando el orden. Además, serán lugares secos y contarán con racks apilar máximo 3 cajas y así no dañar la mercadería.
- Se entregarán los hotpacks a los puntos de venta en las mismas cajas de cartón corrugado donde viene desde el proveedor para mantener la integridad del producto.

6.5.3 Gestión de proveedores

- Proveedor de producto final: el proveedor se encuentra en Ningbo, ellos envían el producto final 100% terminado.
- Proveedor logístico: este se encargará de la importación, nacionalización, entrega al almacén y traerá su cuadrilla para acomodar propiamente la mercadería.
- Proveedor de distribución / Puntos de Venta: Se trabajará con la aplicación de URBANER, para así asegurar el servicio de distribución a los puntos de venta.
- Proveedor de distribución / Ventas por Internet: Se usará el servicio de GLOVO o RAPPI, de acuerdo al costo y disposición del proveedor.
- Otros proveedores: Se trabajará con agentes externos como: Community Manager y contador.

6.6 Estructura de costos de producción y gastos operativos

Tabla 20

Estructura de costos de importación

Cantidad	FOB unit	Unidades	FOB Total	Cajas	m3/unit	m3 Total
Cuello	3.5	810	2835	81	0.03	2.29
Multiuso	3.8	660	2508	66	0.02	1.51
Espalda	5	750	3750	75	0.04	2.78
Rodilla	4.5	400	1800	25	0.04	1.09
Mano	2.5	200	500	5	0.02	0.11
Pie	4.3	216	928.8	9	0.03	0.31
TOTAL		3036	12,321.8			8.08

TRANSPORTE

Flete	20	Peso / Volumen	162
Handling	35	+IGV	41
Documentación	20	+IGV	23
VB	120	+IGV	142
Descarga (TN)	90	+IGV	859
Almacén	98	+IGV	116
			USD 1342

AGENTE DE ADUANAS

Comisión Agente	100	+IGV	118
Aforo Físico	100	+IGV	118
Transporte a			
Surquillo	100	+IGV	118
Documentación	30	+IGV	35
DIGEMID	50	+IGV	59
			USD 448

DERECHOS E IMPUESTOS

IGV	18%		2256
ARANCEL	17%		2131
PERCEPCIÓN	10%		1253
			USD 5640

TOTAL IMPORTACIÓN USD 7431

TOTAL OPERACIÓN USD 19752

Fuente: Elaboración propia

La estructura de gastos operativos en el siguiente:

Concepto			COSTO OPERATIVO		GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		GASTO DE VENTAS	
	Mensual	Anual	%	POR AÑO	%	POR AÑO	%	POR AÑO
Pago comisión POS VISA x vta	1,195	14,341	0%	0	0%	0	100%	14,341
Servicio de Luz	169	2,034	33%	678	33%	678	33%	678
Servicio de Agua	85	1,017	40%	407	30%	305	30%	305
Alquiler Oficina	1,186	14,237	40%	5,695	40%	5,695	20%	2,847
Artículos de oficina y otros suminist	102	1,220	33%	407	33%	407	33%	407
Gastos de limpieza	300	3,600	40%	1,440	30%	1,080	30%	1,080
Mantenimiento de equipos	51	610	33%	203	33%	203	33%	203
TOTAL SIN IGV	S/ 3,088	S/ 37,060		S/ 8,830		S/ 8,368		S/ 19,862
IGV	S/ 287	S/ 3,441		S/ 1,330		S/ 1,312		S/ 799
TOTAL CON IGV	S/ 3,375	S/ 40,501		S/ 10,160		S/ 9,680		S/ 20,661

Figura 43. Estructura de gastos operativos.

En el siguiente cuadro se muestra los gastos de operaciones que se realizará por año.

COSTOS DE OPERACIÓN	
Concepto	AÑO 1
Servicio de Luz	S/678
Servicio de Agua	S/407
Alquiler de almacenes	S/5,695
Suministros varios para almacén	S/407
Gastos de limpieza	S/1,440
Mantenimiento de equipos	S/203
Pago personal de operaciones	S/17,960
TOTAL SIN IGV	S/26,790
IGV	S/1,330
TOTAL CON IGV	S/28,120

Figura 44. Costos fijos de operación.

6.7 Inversión en activos fijos vinculados al proceso operativo

La inversión en la que incurrirá la empresa será en la elaboración de página web y empaques y etiquetados para el producto. Adicionalmente, activos fijos necesarios para la instalación de una oficina

ACTIVOS FIJOS	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Stand trasladable	1	211.86	211.86
Modulo de exhibición	1	593.22	593.22
Sillas	2	42.37	84.75
Laptop HP	4	1,694.92	6,779.66
Impresora Multifuncional	1	508.47	508.47
Escritorio de oficina	4	296.61	1,186.44
Sillas giratorias	2	59.32	118.64
Armario de oficina	1	338.98	338.98
TOTAL ACTIVO FIJO			S/.9,822

Figura 45. Total activo fijo.

ACTIVOS FIJOS	COSTO TOTAL
Desarrollo de página web	3,814
Dominio y hosting	466
Licencias de marca	1,695
TOTAL INTANGIBLE	5,975

Figura 46. Intangibles.

7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

7.1 Objetivos organizacionales

Para Fitcare los valores y la misión de la organización es importante en un equipo de trabajo, pues son los trabajadores quienes ejercen diversos roles e impulsan el crecimiento en la organización.

Entonces, según lo mencionado se ha realizado objetivos que para Fitcare tienen características de relevancia y beneficio propio. Estos objetivos se desarrollaron de manera conjunta que define de manera clara los proyectos de la organización.

A continuación, se expone los objetivos organizacionales para Fitcare.

Tabla 21
Objetivos organizacionales

Perspectiva	Objetivo	Tiempo	Resultado
Financiera	Lograr el incremento de las ventas en 15% anual durante los 3 años siguiente.	3 años	Generar mayor rentabilidad para la empresa.
	Acelerar el crecimiento de rentabilidad neta de 50% en los próximos 5 años	5 años	Lograr el éxito del negocio y/o inversión
Clientes	Alcanzar un 40% de cobertura de los principales gimnasios de Lima	1 año	Relación con socios estratégicos como líderes de opinión.
	Lograr un servicio de satisfacción al cliente positivo en 80% al terminar el año. (seguimiento post venta)	1 año	Reforzar la cartera de clientes potenciales.
	Implementar códigos por “cliente frecuente” dentro de 6 meses.	6 meses	Tener una relación más fluida con el cliente.
Tecnológica	Incrementar un 35% los seguidores de Facebook.	6 meses	Más oportunidades de venta.
	Aumentar la publicidad online un 20% diseñando su propia pag. web	2 años	Postear contenidos de interés y minimizar costos
RR.HH	Realizar 2 capacitaciones semestrales con el fin de tener un mejor desempeño laboral.	Anual	Incrementar la productividad y calidad del trabajo.
	Realizar campañas de difusión de cultura organizacional (1 por año)	Anual	Mayor compromiso para con la empresa.
	Realizar evaluaciones de desempeño 1 por año para valorar las actitudes profesionales y laborales.	Anual	Evaluar el desempeño del puesto.

Fuente: Elaboración propia

7.2 Naturaleza de la organización

Fitcare es una Sociedad Anónima Cerrada – SAC que busca trabajar de forma agrupada y ordenada, ofreciendo un producto de calidad que genere diferenciación en el mercado.

En este caso, la organización de Fitcare define jerarquías que van a determinar el nivel de autoridad y responsabilidad de cada área encargada. Para ello, es la misma organización quién define y elabora el perfil de cada puesto en base a las áreas funcionales y, el momento que se requiera.

Para trabajar alineadamente y lograr con los objetivos, Fitcare transmite en cada toma de decisión sus valores como empresa. Asimismo, el interés por identificar y satisfacer necesidades de sus clientes, equipo de trabajo y proveedores.

Es importante para Fitcare que el ambiente donde todo se desarrolla sea dinámico, para ello tiene presente que el comportamiento de las personas es muy cambiante (actitudes y aptitudes), esto hace que la postura del administrador o Jefe sea una persona comprometida y, se involucre a cambios e intereses que puedan ocurrir.

7.2.1 Organigrama

Fitcare es una microempresa que como toda organización cuenta con una estructura organizacional, que define las principales funciones y la relación que hay entre las áreas que la conforman. De esta forma trata de explicar de manera simplificada los niveles y la cadena de autoridad existente dentro de ella.

Para el caso de Fitcare cada área se ha planteado de manera estratégica y, al ser una empresa en crecimiento sólo se trata de contar con personal necesario para adicionalmente acoplar funciones que puedan realizar sin ningún problema de acuerdo al área creada.

A continuación, se describirá los cargos que la empresa establece para el adecuado funcionamiento:

Gerente general: Es quien se encarga de la administración del negocio, toma decisiones en base a los objetivos propuestos. Adicionalmente es responsable de la gestión financiera y RR.HH.

Jefe de ventas: Es el encargado de la gestión comercial del portafolio de productos y la política de ventas.

Jefe de logística: Se encarga de todo el proceso de distribución. En este caso facilitar sistemas de envíos.

Jefe digital: Se encarga del manejo del Fan page de Facebook. Asimismo, tiene contacto directo con el área comercial (transfiere lista de pedidos diarios).

En el siguiente gráfico se muestra el organigrama de Fitcare, que indican los niveles de cargos y relación entre ellas.

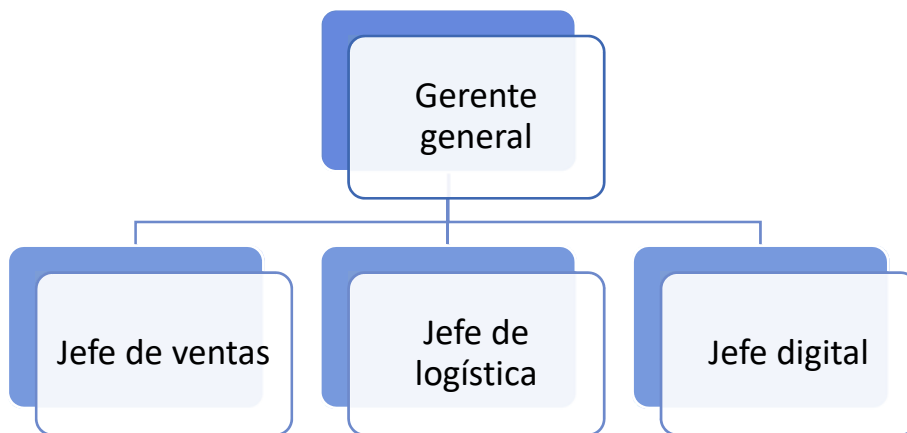


Figura 47. Organigrama Fitcare Perú.

7.2.2 Diseño de Puestos y Funciones

Tabla 22
Gerente General



Nombre del puesto: Gerente General

Jefe inmediato: ---

Objetivo del puesto

Representa y dirige la empresa, tomar decisiones convenientes para ejecutar objetivos de la organización.

Funciones generales

Coordina y delega a puestos inferiores a él como responsabilidades que puedan desempeñar cada una.

Establecer y mantener una buena relación con su equipo de trabajo, clientes y proveedores.

Revisa y analiza los reportes presentados por las áreas para proponer estrategias que ayudaran a cumplir metas proyectadas.

Evalúa el presupuesto de las áreas, así como provee materiales que son necesarios para realizar las actividades.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23
Jefe de ventas



Nombre del puesto: Jefe de ventas

Jefe inmediato: Gerente general

Objetivo del puesto

Desarrollar estrategias de ventas y planes para cumplir el logro de objetivos. Asimismo, estar pendiente de los competidores actuales.

Funciones generales

Desarrollar y generar prospecto de clientes nuevos individuales.

Cumplir con la proyección de ventas y prospección diaria, realizando llamadas, concretando citas y futuras visitas a clientes potenciales con la finalidad de cumplir la cuota asignada por día y mes.

Realizar un reporte diario de las ventas concretadas.

Asesoran a clientes para ayudar a identificar sus necesidades y problemas para luego resolverlos.

Otras tareas que estén relacionadas a su puesto.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24
Jefe de logística



Nombre del puesto: Jefe de logística

Jefe inmediato: Gerente general

Objetivo del puesto

Gestionar de forma eficiente el presupuesto establecido orientado en optimizar procesos e implementar un enfoque de mejora continua.

Funciones generales

Encargado de todo el proceso de distribución, desde la recepción del producto hasta la entrega y recepción del producto hacia el cliente final.

Velar por el correcto funcionamiento de los puntos de venta físicos y verificar los stocks, etc.

Supervisar las actividades diarias de los equipos de trabajo bajo su responsabilidad.

Otras tareas que estén relacionadas a su puesto.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25
Jefe digital



Nombre del puesto: Jefe digital

Jefe inmediato: Gerente general

Objetivo del puesto

Gestionar y aumentar la percepción de la empresa en la comunidad online brindando un enfoque de gran valor.

Funciones generales

Encargado del manejo y administración del Fan Page de Facebook “Fitcare”, encargado de actualizar las promociones, descuentos y demás información para los clientes.

Contacto directo con el área comercial (Jefe de ventas), el cual le brindara los pedidos diarios realizados por los clientes.

Es responsable de la gestión y desarrollo de la comunidad online para así detectar potenciales clientes y nuevos suscriptores.

Otras tareas de estén relacionadas a su puesto.

Fuente: Elaboración propia

7.3 Políticas organizacionales

A continuación, se detallan las políticas organizacionales de FITCARE.

7.3.1 Políticas estratégicas

Política de precio

Los precios de los productos serán elaborados tomando siempre en cuenta los costos variables, las necesidades del consumidor y la competencia, procurando un margen de contribución de al menos 60%.

Política de Calidad del Producto

Los colaboradores y proveedores de FITCARE deberán revisar y supervisar que cada proceso el de debido cumplimiento de los estándares más altos de calidad del producto como también con los lineamientos o parámetros de DIGEMID, evitando que algún producto llegue al cliente final con defectos.

Para el caso de proveedores, el incumplimiento de los estándares de calidad será evaluado con la gerencia general, de ser necesario se aplicarán penalidades que estarán relacionadas con la cantidad entregada vs cantidad defectuosa.

En el caso de colaboradores, será medido por su jefe inmediato y de ser repetitivo se aplicarán llamadas de atención mediante memorándum como también de manera verbal.

Políticas de motivación e incentivos

Los colaboradores en contacto directo con los clientes recibirán un bono adicional de acuerdo a las ventas ya establecidas para el mes, por la cantidad de pedidos en centros deportivos, farmacias, o clínicas, etc. El bono será de S/.100 soles, este estará condicionado al cumplimiento de su cuota de ventas mensual, dicho bono será acumulable y entregada 2 veces al año julio y diciembre.

Se brindará motivación no remunerada y facilidades ante cualquier ocurrencia o problema personal o académico, debiendo recuperar sus horas en los días posteriores al permiso requerido.

Se premiará con días de descanso cercanos a feriados largos a los trabajadores con alto nivel desempeño laboral.

7.3.2 Políticas operacionales

Política de rotación de inventarios

El primer lote comprado será el 1er lote en ser despachado a los puntos de ventas, no se utilizará el 2do lote de mercadería si aún no es consumido el 1er lote de mercadería. De esta manera, se manejará la rotación de los productos y se controlará el stock.

Política de servicio al cliente

La atención al cliente deberá ser amable, cortés, servicial y honesta velando siempre por dar lo mejor ante cualquier necesidad o duda que tenga a fin de tener un nivel de satisfacción mínimo de 80%.

Políticas de evaluación al personal

Las evaluaciones al rendimiento o desempeño al personal se realizarán de forma trimestral. Cada evaluación estará acompañada de una capacitación, feedback, coaching o mentoring.

Política de pagos a los proveedores.

Los proveedores serán pagados el 50% al comienzo de la producción y 50% cuando la mercadería se encuentre en el almacén de la aduana, esto en el caso del proveedor de producción. Con respecto al proveedor de transporte se le pagará a 30 días después de ser recepcionada la mercancía en el almacén de Fitcare. En el caso de proveedores de Solo en caso excepciones coordinadas con la gerencia general se podrán realizar pagos a 60 días.

7.3.3 Políticas generales

Políticas de pagos al personal

El pago al personal se realizará vía transferencia bancaria, los 28 de cada mes en el Banco de Crédito del Perú.

Políticas de asistencia y presentación.

Todo el personal deberá presentarse debidamente uniformado e identificado con su fotocheck al lugar de trabajo en la hora puntual y lugar asignado. El horario de trabajo es de 9am a 6pm y en ocasiones este puede variar.

Política de RRHH

Todo nuevo colaborador que ingrese a Fitcare tiene que estar enfocado en el cuidado de la salud, medio ambiente y con buena disposición a atender a los clientes. Asimismo, ellos serán capacitados en el 1er día de sus labores.

7.4 Gestión Humana

Para Fitcare es importante tener los procesos necesarios para dirigir a todos los colaboradores de la empresa, partiendo del reclutamiento, selección, la capacitación, evaluación del desempeño, las recompensas y sobre todo el bienestar general de todos los colaboradores en la organización.

Teniendo a los colaboradores motivados y que se sientan valorados por la empresa es una ventaja competitiva para la empresa, por lo que se buscará retener y capacitar a los mejores talentos en la organización.

El proceso de gestión humana que comprenderá la administración y potenciamiento de los colaboradores, estará establecido bajo los siguientes lineamientos detallados a continuación.

7.4.1 Reclutamiento, selección, contratación e inducción

El proceso de reclutamiento FITCARE lo realizara de forma directa, dirigida por los socios de la empresa. Ya que contratar una agencia de reclutamiento; nos generaría sobrecostos en esta etapa de la empresa. Sin embargo, en el proceso se cumplirá con la elaboración del perfil del puesto, la preselección de candidatos, entrevistas y demás aspectos que se detallaran en las siguientes etapas descritas a continuación.

Reclutamiento

Tendrá como propósito seleccionar y reclutar al personal más capacitado para asumir el puesto a encomendar. Siendo así el reclutamiento o convocatoria de candidatos los más preparados para asumir los retos con responsabilidad.

Sera un proceso estructurado iniciando con el requerimiento del departamento donde surge la vacante y finalizando cuando se tiene a los candidatos que cumplen con los requisitos para el puesto. Según necesidad del área cada jefe será el encargado de la selección tanto para el área.

La selección

Para FITCARE el primer filtro de selección será la recepción de Currículum Vitae, los cuales fueron seleccionados mediante avisos en la página de computrabajo.com, LinkedIn, etc. luego se tomarán unas pruebas de conocimiento, personalidad y por último pruebas de desempeño en el puesto de trabajo al cual se encontrarán postulando.

Adicional a ello se necesitará algunas competencias y habilidades por cada postulante para seleccionar al mejor personal:

- Trabajo en equipo
- Orientación al cliente
- Liderazgo
- Alto nivel de comunicación
- Trabajo bajo presión

La contratación

Fitcare una vez que tenga el personal idóneo para el puesto solicitado se procederá a la contratación del mismo, en el cual la contratación se llevara entre la organización y el trabajador.

Es importante mencionar que en el contrato se detallara el cargo, las funciones, tiempo del contrato, el salario a percibir y algún aspecto legal de ser necesario por ambas partes. Adicionalmente, el postulante o personal a contratar deberá presentar sus documentos como antecedentes penales y judiciales, y que a su vez llene la ficha de personal que se le entregara donde registrara todos sus datos.

La contratación inicia con un periodo de prueba de 03 meses, después de culminado este periodo se decidirá mediante una evaluación si se le vuelve a contratar por un periodo mayor o no, Así mismo una vez presentado los documentos requeridos se procederá a realizar el proceso de la firma del contrato el mismo que brindará los siguientes beneficios: Personal en planilla a prueba por tres meses, cobertura de seguro social, 15 días de vacaciones.

FICHA LABORAL	
DATOS PERSONALES	
DNI	
NOMBRES	
APELLIDOS	
FECHA DE NACIMIENTO	
DIRECCIÓN	
DNI DEL HIJO	
NÚMERO DE HIJOS	
CORREO	
TELEFONO/CELULAR	
DATOS DEL CONTRATO	
INICIO DE LABORES	
TERMINO DE LABORES	
REGIMEN DE SALUD	
TIPO DE CONTRATO	
CARGO	
SUELDO	
CUENTA DE HABERES	
BANCO	
SISTEMA PENSIONARIO (ONP Y/O AFP)	
GRADO DE ESTUDIO:	
TECNICO O UNIVERSITARIO	
LUGAR DE ESTUDIOS	
AÑO DE GRADUACIÓN	
OTROS	
NOTA: Enviar escaneado DNI del trabajador y de su derecho habientes.	
FIRMA DEL TRABAJADOR	

Figura 48. Ficha laboral.

Luego que se dé por finalizada el proceso de contratación, se realiza la inducción al puesto la cual está a cargo del jefe inmediato, él le dará todas las pautas para su buen desempeño de sus funciones inherentes al puesto, además le hará entrega del MOF.

Inducción

La inducción es una parte fundamental ya que es importante informar al personal respecto a los nuevos elementos, planes y programas, con la finalidad de mejorar la integración del colaborador al puesto en el menor tiempo posible, al jefe y por último a la organización.

En este caso el jefe de cada área será el encargado de la inducción en el departamento del personal, inducción al puesto.

En este punto es importante mencionar al colaborador toda la información necesaria de la organización, como las políticas, temas de seguridad, organigrama, misión y visión de Fitcare, etc.

7.4.2 Capacitación, Motivación y Evaluación del Desempeño

Se realizará capacitación en programas o actualizaciones que deseen aprender de manera continua, como también capacitación de valores practicados por la empresa. La motivación será constante y premiada de acuerdo a objetivos realizados. Para ello se evaluará el rendimiento de forma cuantitativa y cualitativa.

Capacitación

Fitcare diseñara un programa para capacitar por lo menos una vez al año dirigido al personal, como primera fase será identificar las habilidades específicas para su desempeño en el trabajo que necesitaran para mejorar su desempeño y productividad. Asimismo, se realizará encuestas de clima laboral dos veces al año que nos permitirá saber dónde enfocar los programas de capacitación y qué área se debe mejorar o en donde se tiene el punto más crítico.

El enfoque será netamente en mejorar las técnicas de ventas y atención al cliente.

- Capacitación en ventas presenciales y por call center.
- Control de calidad de los productos a vender.
- Capacitación de post venta y como fidelizar al cliente

Motivación

Para “Fitcare” es importante que todo el personal se encuentre con su motivación al tope. Por ello, se considera que manteniendo felices a los colaboradores ellos sentirán la misma necesidad de buscar la satisfacción para los clientes.

El departamento de recursos humanos busca que la organización cuente con un clima laboral sano y motivador, en el cual se buscara un óptimo desempeño del capital humano y así llegar al óptimo nivel de servicio al cliente. La motivación se realizará por el reconocimiento de metas alcanzadas reconociéndolos y premiándolos por sus logros.

Evaluación del desempeño

Esta herramienta ayuda a detectar y analizar diversos motivos para mejorar el desempeño y aportación laboral por parte de cada colaborador.

En este caso se busca evaluar diversos aspectos del personal:

- Aptitudes
- Capacidades
- Problemas
- Fortalezas
- Debilidades

De esta manera, la organización adquiere información necesaria para la toma de decisiones de manera acertada, con la finalidad de alentar a los colaboradores para que sigan por ese camino de productividad y eficacia en la organización.

Lo importante de este proceso será repetir de manera periódica, ya que una organización debe estar en constante mejora y evolución, por tanto, también los trabajadores.

Por ello, se considera que la evaluación del desempeño laboral se centra en algunos factores principales:

- Personalidad y comportamiento de los colaboradores
- Potencial a desarrollar

- Objetivos de los empleados a cumplir en el área de trabajo
- Evaluación de KPI

7.4.3 Sistema de Remuneración

FITCARE los trabajadores contarán con beneficios, como 15 días de vacaciones, atención médica en Essalud, ya que pertenece al régimen MYPE quien le permite gozar de estos beneficios, ya que el régimen laboral al que pertenecerá la empresa será microempresa.

Con respecto a los pagos serán realizados mediante transferencia bancaria cada 28 de cada mes.

- Aportes del 9% por parte del empleador destinado a Essalud.
- Una jornada máxima diaria de 8 horas o 48 horas semanales.
- A una remuneración en base al puesto en el que se desarrolle
- A descansar los días feriados establecidos por ley.

En este caso el personal de “FitCare” se encontrará en planilla con todos los beneficios de ley y con un contrato de 1 año con posibilidad de renovación de ser necesario.

El sistema de remuneración se basa en la experiencia profesional y nivel de responsabilidad, capacidad del colaborador en base al perfil de puesto y funciones.

7.5 Estructura de gastos de RRHH

Fitcare incurrirá gastos en planilla como en gastos administrativos, esto se refiere a todo lo relacionado a capacitaciones, programas para el desarrollo de un buen grupo de trabajo.

A continuación, el cuadro de gasto de planilla:

C.C	Empleado	Sueldo Mensual	Sueldo Anual	Asignación familiar	Gratificación	Essalud (9%)	CTS	Costo Anual
ADM	Gerente general	1,200	14,400	1,116	1,409	1,396	754	17,960
COMER	Jefe de ventas	1,200	14,400	1,116	1,409	1,396	754	17,960
OPER	Jefe de logística	1,200	14,400	1,116	1,409	1,396	754	17,960
COMER	Jefe digital	1,200	14,400	1,116	1,409	1,396	754	17,960
TOTAL (S/.)		S/4,800						S/71,840

Figura 49. Planilla.

A continuación, cuadro de gastos que inciden como parte de la administración de RR.HH y gastos administrativos.

OTROS GASTOS DE RRHH								
CC	DESCRIPCIÓN	Gasto por trabajador	N° de veces	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ADM	Talleres de capacitación	500	4	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
ADM	Reuniones de integración	160	4	640	768	922	1,106	1,327
ADM	Servicios por temas consultoría externa	1,100	1	1,100	1,210	1,331	1,464	1,611
TOTALES				S/. 3,740	S/. 3,978	S/. 4,253	S/. 4,570	S/. 4,938
				IGV	S/. 475	S/. 498	S/. 526	S/. 559
TOTAL CON IGV				S/. 4,215	S/. 4,476	S/. 4,778	S/. 5,129	S/. 5,536

Figura 50. Otros gastos de recursos humanos.

8 PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

8.1 Supuestos generales

- El análisis económico y financiero del proyecto se efectuará para el horizonte de tiempo de 5 años.
- Se estima que los precios no tendrían variaciones durante el tiempo proyectado de cinco años.
- Todas las proyecciones económicas y financieras serán realizados en soles.
- Se estima un crecimiento anual de las ventas de 15% por año debido al potencial de crecimiento del sector deporte.
- Se trabajará con el tipo de cambio de S/3.40 por dólar para temas de importación, lo que se encuentra dentro de los rangos proyectados del BCRP (2019).
- La inversión del proyecto será cubierto por sus socios, quienes aportarán con el 50% del total, mientras que el 50% restante será financiado por un el banco BCP bajo una tasa de interés de 13% anual.
- Se proyecta trabajar con el impuesto a la renta a las ganancias de 29.5%, indicado por SUNAT El método usado para la depreciación de los activos fijos será el método de depreciación acelerada para las pequeñas empresas nacionales, manifestado por SUNAT.
- Habrá reparto de dividendos a partir del quinto año de ejecución del proyecto, cuyo importe a repartir será máximo del 30% de las ganancias netas.

8.2 Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización

La inversión en activos fijos iniciales corresponde a S/9,822 + IGV y está compuesto por los muebles y equipos de cómputo.

Tabla 26
Activos fijos y los incrementos

ACTIVOS FIJOS	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	DEPRECIACIÓN ANUAL				
				AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Stand trasladable	1	211.86	211.86	71	71	71	71	71
Módulo de exhibición	1	593.22	593.22	198	198	198	198	198
Sillas	2	42.37	84.75	28	28	28	28	28
Laptop HP	4	1,695	6,780	2,260	2,260	2,260	2,260	2,260
Impresora Multifuncional	1	508.47	508.47	169	169	169	169	169
Escritorio de oficina	4	296.61	1,186.44	395	395	395	395	395
Sillas giratorias	2	59.32	118.64	40	40	40	40	40
Armario de oficina	1	338.98	338.98	113	113	113	113	113
TOTAL ACTIVO FIJO			S/.9,822	S/.3,274	S/.3,274	S/.3,274	S/.3,274	S/.3,274

Fuente: Elaboración propia

Como se observa, la depreciación anual asciende S/3,274; cuyo total será depreciado en tres años, dado que representa a la depreciación acelerada manifestado para micro y pequeñas empresas, de acuerdo a las modificaciones expresadas en el capítulo IV del D.L. 1086-SUNAT. Esto quiere decir que se realizarán renovaciones de activos luego de la depreciación.

Por otro lado, los intangibles totalizan los S/5,975 + IGV y la amortización anual es S/1,195. La amortización fue definida por sus accionistas por el tiempo de cinco años, por ser los años de evaluación del proyecto.

Tabla 27
Intangible y amortización anual

ACTIVOS FIJOS	COSTO TOTAL	TIEMPO AMORTIZACIÓN	AMORTIZACIÓN ANUAL				
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Desarrollo de página web	3,814	5	763	763	763	763	763
Dominio y hosting	466	5	93	93	93	93	93
Licencias de marca	1,695	5	339	339	339	339	339
TOTAL INTANGIBLE	S/ 5,975		S/.1,195	S/.1,195	S/.1,195	S/.1,195	S/.1,195

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, la empresa tendrá que incurrir en gastos pre operativos de S/11,620 antes de iniciar sus actividades económicas.

Tabla 28
Gastos pre operativos

GASTOS PREOPERATIVOS	VALOR	IGV	PRECIO
Constitución de empresa	S/ 750	S/ -	S/ 750
Asesorías legales y tributarios con R/H	S/ 2,000	S/ -	S/ 2,000
Capacitación inicial de personal	S/ 1,200	S/ -	S/ 1,200
Gastos de marketing (preoperativo) y community manager	S/ 6,500	S/ 1,170	S/ 7,670
TOTAL (S/) INTANGIBLE	S/ 10,450	S/ 1,170	S/ 11,620

Fuente: Elaboración propia

8.3 Proyección de ventas

La proyección de ventas para el presente año y los próximos años, se ha obtenido considerando la capacidad de almacenamiento y venta de la empresa según los canales de venta implementados.

Los canales de venta que han sido considerados son los gimnasios, farmacias, tiendas especializadas, centros terapéuticos, Facebook e e-commerce (página web). Además, se aplicará que todos estos canales con excepción de Facebook y la página web obtendrán un margen de ganancia del 30% con la venta de cada producto, esto basado en el margen que cobran los canales de distribución de otros productos en el mercado peruano.

Durante el primer año de operaciones se ha proyectado ventas que son variables de un 6% a 13% según los meses de temporadas y campañas donde se concentra.

Así para el primer año, se ha considerado los siguientes porcentajes de ingreso según campañas y temporadas del año.

Ingresos Mensuales: 1er Año												
	Aumenta por la campaña de verano		Aumenta por la campaña de verano		Aumenta por la campaña de verano		Reducción por el invierno		Reducción por el invierno			Aumenta por la campaña de verano
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Hotpack Cuello	10.00%	8.00%	7.00%	7.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	12.00%	13.00%	13.00%
Hotpack Multiuso	10.00%	8.00%	7.00%	7.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	12.00%	13.00%	13.00%
Hotpack Espalda	10.00%	8.00%	7.00%	7.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	12.00%	13.00%	13.00%
Hotpack Rodilla	10.00%	8.00%	7.00%	7.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	12.00%	13.00%	13.00%
Hotpack Mano	10.00%	8.00%	7.00%	7.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	12.00%	13.00%	13.00%
Hotpack Pie	10.00%	8.00%	7.00%	7.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	12.00%	13.00%	13.00%

Figura 51. Porcentajes % de ingreso según campañas y temporadas por año

Debido a ello, se ha proyectado un ingreso total de S/ 286,820 para el primer año.

Tabla 29

Proyección de ventas

No.	Descripción	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1
1	Hotpack Cuello	4,119	4,448	4,760	5,093	5,398	5,722	6,065	6,429	6,815	7,633	8,625	9,747	S/74,854
2	Hotpack Multiuso	2,713	2,930	3,135	3,354	3,556	3,769	3,995	4,235	4,489	5,027	5,681	6,419	S/49,302
3	Hotpack Espalda	3,814	4,119	4,407	4,715	4,998	5,298	5,616	5,953	6,310	7,068	7,986	9,025	S/69,309
4	Hotpack Rodilla	1,603	1,731	1,852	1,982	2,101	2,227	2,361	2,502	2,652	2,971	3,357	3,793	S/29,133
5	Hotpack Mano	397	428	458	490	520	551	584	619	656	735	831	939	S/7,208
6	Hotpack Pie	730	788	843	902	956	1,014	1,075	1,139	1,207	1,352	1,528	1,727	S/13,261
	Total sin IGV	13,374	14,444	15,455	16,537	17,529	18,581	19,696	20,878	22,130	24,786	28,008	31,649	S/243,068
	IGV	2,407	2,600	2,782	2,977	3,155	3,345	3,545	3,758	3,983	4,461	5,041	5,697	S/43,752
	Total con IGV	15,782	17,044	18,237	19,514	20,685	21,926	23,241	24,636	26,114	29,247	33,050	37,346	S/286,820

Fuente: Elaboración propia

Las ventas para los siguientes años fueron proyectados considerando un crecimiento de 15% anual debido al potencial de crecimiento del sector deporte.

Tabla 30
Ventas proyectadas

	Total Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	S/74,854	S/86,082	S/98,994	S/113,844	S/130,920
	S/49,302	S/56,697	S/65,202	S/74,982	S/86,229
	S/69,309	S/79,706	S/91,662	S/105,411	S/121,222
	S/29,133	S/33,503	S/38,528	S/44,308	S/50,954
	S/7,208	S/8,289	S/9,533	S/10,963	S/12,607
	S/13,261	S/15,250	S/17,538	S/20,169	S/23,194
Total sin IGV	S/243,068	S/279,528	S/321,457	S/369,675	S/425,127
IGV	S/43,752	S/50,315	S/57,862	S/66,542	S/76,523
Total con IGV	S/286,820	S/329,843	S/379,319	S/436,217	S/501,650

Fuente: Elaboración propia

La meta de ventas será alcanzada con solo vender 2,726 unidades para el primer año, la cual representa una meta razonable para alcanzar.

Tabla 31
Unidades vendidas proyectadas

Total Año 1	15% Año 2	15% Año 3	15% Año 4	15% Año 5
736	846	973	1,119	1,287
600	690	793	912	1,049
682	784	901	1,037	1,192
354	408	469	539	620
164	188	216	249	286
191	219	252	290	334
2726	3135	3605	4146	4768

Fuente: Elaboración propia

8.4 Proyección de costos y gastos operativos

A continuación, se muestran el costo total de importación por el total de 3,036 unidades.

Tabla 32
Costos de importación

Cantidad	FOB nit	Unidades	FOB Total	Cajas	m3/unit	m3 Total
Cuello	3.5	810	2835	81	0.03	2.29
Multiuso	3.8	660	2508	66	0.02	1.51
Espalda	5	750	3750	75	0.04	2.78
Rodilla	4.5	400	1800	25	0.04	1.09
Mano	2.5	200	500	5	0.02	0.11
Pie	4.3	216	928.8	9	0.03	0.31
Total		3,036	USD 12,321.8			8.08

TRANSPORTE

Flete	20	Peso / Volumen	162
Handling	35	+IGV	41
Documentación	20	+IGV	23
VB	120	+IGV	142
Descarga (TN)	90	+IGV	859
Almacén	98	+IGV	116
			USD 1342

AGENTE DE ADUANAS

Comisión Agente	100	+IGV	118
Aforo Físico	100	+IGV	118
Transporte a Surquillo	100	+IGV	118
Documentación	30	+IGV	35
DIGEMID	50	+IGV	59
			USD 448

DERECHOS E IMPUESTOS

IGV	18%	2256
ARANCEL	17%	2131
PERCEPCIÓN	10%	1253
		USD 5640

TOTAL IMPORTACIÓN USD 7431

TOTAL OPERACIÓN USD 19752

T/C 3.40 S/ 67,158.5

Fuente: Elaboración propia

Conociendo el total de importación (S/), se determinó el costo unitario de importación por tipo de producto importado y el margen de contribución por producto.

Tabla 33
Costos variables

COSTO UNITARIOS IMPORTACIÓN		MARGEN DE CONTRIBUCIÓN POR PRODUCTO
Descripción	Costo unitario	MC% = (P - CV)/P
Hotpack Cuello	S/19.86	79.5%
Hotpack Multiuso	S/20.87	73.3%
Hotpack Espalda	S/24.87	74.3%
Hotpack Rodilla	S/23.20	70.4%
Hotpack Mano	S/16.52	60.6%
Hotpack Pie	S/22.54	65.9%

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, también se determinó la estructura de gastos según el área para fines contables.

Tabla 34
Estructura de gastos por áreas

Concepto	Mensual	Anual	COSTO OPERATIVO		GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		GASTO DE VENTAS	
			%	POR AÑO	%	POR AÑO	%	POR AÑO
Pago comisión POS VISA x vta	1,195	14,341	0%	0	0%	0	100%	14,341
Servicio de Luz	169	2,034	33%	678	33%	678	33%	678
Servicio de Agua	85	1,017	40%	407	30%	305	30%	305
Alquiler Oficina	1,186	14,237	40%	5,695	40%	5,695	20%	2,847
Artículos de oficina y otros suministros	102	1,220	33%	407	33%	407	33%	407
Gastos de limpieza	300	3,600	40%	1,440	30%	1,080	30%	1,080
Mantenimiento de equipos	51	610	33%	203	33%	203	33%	203
TOTAL SIN IG V	S/3,088	S/37,060		S/8,830		S/8,368		S/19,862
IGV	S/287	S/3,441		S/1,330		S/1,312		S/799
TOTAL CON IG V	S/3,375	S/40,501		S/10,160		S/9,680		S/20,661

Fuente: Elaboración propia

En tanto, los gastos operativos fijos ascienden a S/28,120 para el primer año, mientras que los gastos administrativos totalizan los S/34,687 y los gastos de ventas suman S/120,369.

A continuación, se muestra el resumen:

Tabla 35
Costos de operación fijo

Concepto	COSTOS DE OPERACIÓN				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicio de Luz	S/678	S/678	S/678	S/678	S/678
Servicio de Agua	S/407	S/407	S/407	S/407	S/407
Alquiler de almacenes	S/5,695	S/5,695	S/5,695	S/5,695	S/5,695
Suministros varios para almacén	S/407	S/407	S/407	S/407	S/407
Gastos de limpieza	S/1,440	S/1,440	S/1,440	S/1,440	S/1,440
Mantenimiento de equipos	S/203	S/203	S/203	S/203	S/203
Pago personal de operaciones	S/17,960	S/19,756	S/21,732	S/23,905	S/26,295
TOTAL SIN IG	S/26,790	S/28,586	S/30,562	S/32,735	S/35,125
IGV	S/1,330	S/1,330	S/1,330	S/1,330	S/1,330
TOTAL CON IG	S/28,120	S/29,916	S/31,892	S/34,065	S/36,455

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36
Gastos de Administración

Concepto	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicio de Luz	S/678	S/678	S/678	S/678	S/678
Servicio de Agua	S/305	S/305	S/305	S/305	S/305
Alquiler Oficina	S/5,695	S/5,695	S/5,695	S/5,695	S/5,695
Artículos de oficina y otros suministros	S/407	S/407	S/407	S/407	S/407
Gastos de limpieza	S/1,080	S/1,080	S/1,080	S/1,080	S/1,080
Mantenimiento de equipos	S/203	S/203	S/203	S/203	S/203
Asesoría contable	S/2,400	S/2,400	S/2,400	S/2,400	S/2,400
Planilla de personal administrativo	S/17,960	S/19,756	S/21,732	S/23,905	S/26,295
Gastos de recursos humanos	S/3,740	S/3,978	S/4,253	S/4,570	S/4,938
TOTAL SIN IG	S/32,468	S/34,502	S/36,752	S/39,243	S/42,001
IGV	S/2,219	S/2,242	S/2,270	S/2,303	S/2,343
TOTAL CON IG	S/34,687	S/36,744	S/39,022	S/41,546	S/44,344

Fuente: Elaboración propia

Tabla 37
Gastos de ventas

Concepto	GASTOS DE VENTAS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5

Pago comisión POS VISA x vta	S/14,341	S/16,492	S/18,966	S/21,811	S/25,082
Servicio de Luz	S/678	S/678	S/678	S/678	S/678
Servicio de Agua	S/305	S/305	S/305	S/305	S/305
Alquiler Oficina	S/2,847	S/2,847	S/2,847	S/2,847	S/2,847
Artículos de oficina y otros suministros	S/407	S/407	S/407	S/407	S/407
Gastos de limpieza	S/1,080	S/1,080	S/1,080	S/1,080	S/1,080
Mantenimiento de equipos	S/203	S/203	S/203	S/203	S/203
Gastos de marketing	S/51,870	S/51,870	S/51,870	S/51,870	S/51,870
Pago personal del área de ventas	S/35,920	S/39,512	S/43,463	S/47,810	S/52,591
TOTAL SIN IG V	S/107,652	S/113,395	S/119,820	S/127,011	S/135,064
IGV	S/12,717	S/13,105	S/13,550	S/14,062	S/14,651
TOTAL CON IG V	S/120,369	S/126,499	S/133,370	S/141,073	S/149,715

Fuente: Elaboración propia

Conociendo las ventas proyectadas, los costos y gastos se han estimado la liquidación del impuesto general a las ventas, cuyo total es de S/17,100 para el primer año.

Tabla 38
Gastos de ventas

Concepto	Año 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
IGV x Ventas		2,407	2,600	2,782	2,977	3,155	3,345	3,545	3,758	3,983	4,461	5,041	5,697
IGV x Compra hotpack		-587	-634	-679	-726	-770	-816	-865	-917	-972	-1,089	-1,230	-1,390
IGV x Suministros varios		-64	-64	-64	-64	-64	-64	-64	-64	-64	-64	-64	-64
IGV x Alquiler		-214	-214	-214	-214	-214	-214	-214	-214	-214	-214	-214	-214
IGV x Servicios mantenimiento		-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9
IGV x Gastos de RRHH		-40	-42	-44	-47	-50	0	0	0	0	0	0	0
IGV x Publicidad y Marketing		-706	-292	-931	-333	-463	-1,103	-	-241	-	-569	-	-
IGV x Activo Fijo	-1,768												
IGV x Gastos Pre-operativos	-1,170												
IGV Neto	-2,938	788	1,346	842	1,584	1,586	1,138	1,186	2,313	1,652	2,517	2,372	2,753
Crédito Fiscal	-2,938	-2,150	-805										
Pago de IGV	0	0	0	37	1,584	1,586	1,138	1,186	2,313	1,652	2,517	2,372	2,753

Fuente: Elaboración propia

8.5 Cálculo del Capital de Trabajo

En cuanto al capital de trabajo, este fue determinado considerando los costos y gastos que se incurrirá en los primeros meses cuando las ventas todavía sean mínimas y los gastos sean

mayores. Entonces, este importe de capital de trabajo se utilizará para mantener funcionando la empresa en sus actividades diarias.

Tabla 39
Capital de trabajo

INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO						
No.	Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total sin IGV	IGV	Total con IGV
Compra de los Hotpack						
1	Hotpack Cuello	131	19.86	2,603	469	3,072
2	Hotpack Multiuso	238	20.87	4,962	893	5,856
3	Hotpack Espalda	228	24.87	5,674	1,021	6,696
4	Hotpack Rodilla	184	23.20	4,280	770	5,050
5	Hotpack Mano	92	16.52	1,524	274	1,798
6	Hotpack Pie	63	22.54	1,422	256	1,678
Pago de personal						
	Pago de dos mes			5,987		5,987
Pago alquileres						
	Pago dos meses de alquiler			2,373	427	2,800
Pago de publicidad						
	Pago dos meses de alquiler			5,540	997	6,537
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO				S/34,365	S/5,108	S/39,473

Fuente: Elaboración propia

También se conoció el capital de trabajo que se necesitará en los siguientes años y el incremento anual.

Tabla 40
Incremento de capital de trabajo

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		286,819.78	329,843	379,319	436,217	501,650
CT/Vtas	14%					
CT anual que se necesitará		39,472.75	45,394	52,203	60,033	69,038
Capital de trabajo inicial	S/39,473					
Aumento anual de CT		S/5,921	S/6,809	S/7,830	S/9,005	

Fuente: Elaboración propia

- Incremento para el 2do año → S/ 5,921
- Incremento para el 3er año → S/ 6,809
- Incremento para el 4to año → S/7,830
- Incremento para el 5to año → S/ 9,005

8.6 Estructura y opciones de financiamiento

La inversión total del proyecto asciende a S/ 69,733

Tabla 41
Total de la inversión del proyecto

Descripción	Total sin IGV	IGV	Total con IGV	% Representación de inversión
Inversión tangible	S/9,822	S/1,768	S/11,590	17%
Inversión intangible	S/5,975	S/1,075	S/7,050	10%
Gastos Pre-Operativo	S/10,450	S/1,170	S/11,620	17%
Capital de trabajo inicial			S/39,473	57%
Total inversión	S/26,247	S/4,013	S/69,733	100%

Fuente: Elaboración propia

La inversión del proyecto será cubierta por sus socios, quienes aportarán con el 50% del total, mientras que el 50% restante será financiado por un el banco BCP bajo una tasa de interés de 13% anual. Si bien el banco no presta dinero a empresas nuevas que recién inician, unos de los socios sí tiene línea de crédito y podría intermediar ante el banco para el financiamiento del proyecto, con la condición de que dicha cuota sea pagado por la empresa. Con esta opción se lograría obtener el dinero faltante para cubrir la inversión.

Tabla 42
% financiamiento

Concepto	Importe	Estructura%
Aporte accionistas (E)	S/34,866	50%
Financiamiento (D)	S/34,866	50%
Total	S/69,733	100%

Fuente: Elaboración propia

Con el aporte de los socios (S/8,717 cada uno) se tendrá una participación de las acciones de 25% para cada uno.

Tabla 43
Aporte de socios

Accionistas	Aporte por accionista	% Particip. De empresa	Valor nominal por acción	Cantidad de acciones	Valor nominal (S/) de acciones
Cesar Martín Ayala Pineda	S/. 8,717	25%			
José Carlos Bohórquez Ponce De León	S/. 8,717	25%	S/. 1	34,866	S/ 34,866
Mayra Patricia Olivera Aguilar	S/. 8,717	25%			
Williams Romero Yépez	S/. 8,717	25%			
Total	S/. 34,866	100%		34,866	S/ 34,866

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, el financiamiento con el banco BCP se realizó contemplando los siguientes datos: Importe a financiar S/34,866, plazo 5 años, tasa 13%.

Tabla 44
Datos del financiamiento

FINANCIAMIENTO

Importe a financiar	34,866
Plazo (años)	5
Plazo (meses)	60
TEA	13%
TEM	1.024%
Seg. Desgrav.	697.33
Total a financiar	35,564

Fuente: Elaboración propia

A partir de los datos se determinó la cuota mensual a pagar bajo el método francés, la cual permitió hallar una cuota fija y constante a pagar: 796 mensual.

Tabla 45
Cronograma mensual

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Capital	35,132	34,695	34,254	33,808	33,358	32,904	32,444	31,980	31,511	31,038	30,559	30,076
Amortización	432	437	441	446	450	455	459	464	469	474	478	483
Interés	364	360	355	351	346	341	337	332	327	323	318	313
Cuota	796	796	796	796	796	796	796	796	796	796	796	796
Escudo tributario	107	106	105	103	102	101	99	98	97	95	94	92

Fuente: Elaboración propia

Por último, también se identificó la cuota y los intereses anuales que serán proyectados en los informes financieros.

Tabla 46
Cronograma anual

RESUMEN ANUAL				
Período	Saldo deuda	Amortización	Interés	Cuota
0	35,563.70	0.00	0.00	0.00
1	30,075.71	5,488.00	4,066.55	9,554.55
2	24,587.71	6,201.44	3,353.11	9,554.55
3	18,386.27	7,007.62	2,546.92	9,554.55
4	11,378.65	7,918.61	1,635.93	9,554.55
5	3,460.04	8,948.03	606.51	9,554.55
		Totales	12,209.03	47,772.73

Fuente: Elaboración propia

8.7 Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Efectivo)

El balance general proyectado de la empresa muestra un escenario saludable. Sobre todo por las gestiones de pagos por las importaciones y la gestión eficiente de los inventarios.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA (SOLES)						
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO						
Activo Corriente						
Caja Bancos	S/. 53,936	S/. 49,785	S/. 73,083	S/. 100,489	S/. 154,001	S/. 226,533
Inventarios		S/. 20,465	S/. 23,535	S/. 27,065	S/. 31,125	S/. 35,794
Total Activo Corriente	S/. 53,936	S/. 70,250	S/. 96,618	S/. 127,554	S/. 185,126	S/. 262,326
Activo No Corriente						
Inmueble Maq. Equipo	S/. 9,822	S/. 9,822	S/. 9,822	S/. 19,644	S/. 19,644	S/. 19,644
Depreciación Acumulada		-S/. 3,274	-S/. 6,548	-S/. 9,822	-S/. 13,096	-S/. 16,370
Intangibles	S/. 5,975	S/. 5,975	S/. 5,975	S/. 5,975	S/. 5,975	S/. 5,975
Amortización Acumulada		-S/. 1,195	-S/. 2,390	-S/. 3,585	-S/. 4,780	-S/. 5,975
Total Activo No Corriente	S/. 15,797	S/. 11,328	S/. 6,859	S/. 12,212	S/. 7,743	S/. 3,274
TOTAL ACTIVO	S/. 69,733	S/. 81,578	S/. 103,477	S/. 139,766	S/. 192,869	S/. 265,600
PASIVO Y PATRIMONIO						
Pasivo Corriente						
Dividendos por pagar						S/. 22,965
Tributos por pagar		S/. 3,768	S/. 9,286	S/. 15,732	S/. 23,257	S/. 32,032
Cuentas por pagar		S/. 3,862	S/. 4,441	S/. 5,107	S/. 5,873	S/. 6,754
Total Pasivo Corriente		S/. 7,630	S/. 13,727	S/. 20,839	S/. 29,130	S/. 61,752
Pasivo No Corriente						
Deuda a largo plazo	S/. 34,866	S/. 30,076	S/. 24,588	S/. 18,386	S/. 11,379	S/. 3,460
Total Pasivo No Corriente	S/. 34,866	S/. 30,076	S/. 24,588	S/. 18,386	S/. 11,379	S/. 3,460
Patrimonio Neto						
Capital	S/. 34,866	S/. 34,866	S/. 34,866	S/. 34,866	S/. 34,866	S/. 34,866
Reserva Legal 10%		S/. 901	S/. 2,219	S/. 3,760	S/. 5,558	S/. 7,655
Resultado acumulado			S/. 8,105	S/. 28,077	S/. 61,914	S/. 111,936
Resultado del Ejercicio		S/. 8,105	S/. 19,972	S/. 33,837	S/. 50,022	S/. 45,931
Total Patrimonio Neto	S/. 34,866	S/. 43,872	S/. 65,162	S/. 100,540	S/. 152,360	S/. 200,388
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	S/. 69,733	S/. 81,578	S/. 103,477	S/. 139,766	S/. 192,869	S/. 265,600

Figura 52. Balance General proyectado

Por el estado de resultado se espera ganancias desde el primer año de operaciones, aunque en un importe mínimo de S/9,006, pero se incrementará desde el segundo año. También hay que precisar que los gastos de las operaciones, de administración y ventas se incrementarán al pasar los años, debido al incremento de 10% en los sueldos del personal y desde el segundo año.

ESTADO DE RESULTADOS (SOLES)					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	243,068	279,528	321,457	369,675	425,127
Costos de venta	- 86,107	- 96,801	- 109,009	- 122,949	- 138,872
Margen Bruto	156,960	182,727	212,448	246,727	286,255
Gastos administrativos	- 32,468	- 34,502	- 36,752	- 39,243	- 42,001
Gastos de ventas	- 107,652	- 113,395	- 119,820	- 127,011	- 135,064
Utilidad de Operación	16,840	34,830	55,876	80,472	109,190
Gastos financieros	- 4,067	- 3,353	- 2,547	- 1,636	- 607
Utilidad antes de impuestos	12,774	31,477	53,329	78,836	108,584
Impuesto a la renta (29.5%)	- 3,768	- 9,286	- 15,732	- 23,257	- 32,032
Utilidad neta	S/. 9,006	S/. 22,191	S/. 37,597	S/. 55,580	S/. 76,552

Figura 53. Estado de resultados proyectado

También, se elaboró el flujo de caja económico de los siguientes años, la cual evidencia que la empresa podrá soportar sus gastos y costos operativos desde el primer año de actividades.

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO (SOLES)						
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas		286,820	329,843	379,319	436,217	501,650
(-) Costos operativos		-274,077	-301,101	-331,745	-366,523	-389,725
(-) Costo operativo		-98,115	-110,410	-124,459	-140,518	-158,876
(-) Gastos de Venta		-120,369	-126,499	-133,370	-141,073	-149,715
(-) Gastos de administración		-34,687	-36,744	-39,022	-41,546	-44,344
(-) Impuesto a la Renta		-3,768	-9,286	-15,732	-23,257	-15,732
(-) Pagos de IGV		-17,138	18,162	19,162	20,130	21,059
FLUJO DE CAJA OPERATIVO		12,743	28,742	47,574	69,694	111,925
- Inversión en Activo fijo	-11,590	0	0	-9,822	0	3,389
- Inversión en Intangibles	-7,050	0	0	0	0	0
- Gastos Preoperativos	-11,620	0	0	0	0	0
- Capital de trabajo	-39,473	-5,921	-6,809	-7,830	-9,005	69,038
FLUJO DE CAPITAL	-69,733	-5,921	-6,809	-17,652	-9,005	72,427
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-S/. 69,733	S/. 6,822	S/. 21,933	S/. 29,922	S/. 60,689	S/. 184,351

Figura 54. Flujo de caja económico proyectado

8.8 Flujo Financiero

Por otro lado, el flujo financiero fue calculado conociendo el flujo de caja de libre disponibilidad y el servicio de la deuda, la cual permitió conocer los flujos de caja neto del inversionista (FCNI). Desde estos saldos del FCNI se calcularán los indicadores e índices de rentabilidad.

FLUJO FINANCIERO (SOLES)						
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		286,820	329,843	379,319	436,217	501,650
-Costo de venta		-98,115	-110,410	-124,459	-140,518	-158,876
Utilidad Bruta		188,705	219,433	254,860	295,699	342,774
-Gastos de administración		-34,687	-36,744	-39,022	-41,546	-44,344
-Gastos de ventas		-120,369	-126,499	-133,370	-141,073	-149,715
-Depreciación y amortización de intangibles		-4,469	-4,469	-4,469	-4,469	-4,469
Utilidad Operativa (EBIT)		29,180	51,720	77,999	108,611	144,246
-Impuesto a la renta (29.50%)		-8,608	-15,258	-23,010	-32,040	-42,553
Utilidad después de la Renta		20,572	36,463	54,989	76,571	101,694
+ depreciación y amortización de intangibles		4,469	4,469	4,469	4,469	4,469
Flujo de Caja Operativo (FEO)		25,041	40,932	59,458	81,040	106,163
- Inversión en Activo fijo	-11,590			-9,822		3,389
- Inversión en Intangibles	-7,050					
- Gastos Preoperativos	-11,620					
- Capital de trabajo	-39,473	-5,921	-6,809	-7,830	-9,005	69,038
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-69,733	19,120	34,123	41,806	72,035	178,589
+ Préstamos obtenido	34,866					
-Amortización de la deuda		-5,488	-6,201	-7,008	-7,919	-8,948
- Interés de la deuda		-4,067	-3,353	-2,547	-1,636	-607
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		1,200	989	751	483	179
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	34,866	-8,355	-8,565	-8,803	-9,072	-9,376
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)	-S/. 34,866	S/. 10,765	S/. 25,557	S/. 33,003	S/. 62,963	S/. 169,214

Figura 55. Flujo financiero proyectado de la empresa

8.9 Tasa de Descuento Accionistas y costo promedio ponderado de capital

La tasa de descuento se calculó conociendo el costo de oportunidad individual que genera el dinero para cada inversionista, la cual se resume en el siguiente cuadro:

Tabla 47
Determinando la tasa de descuento de accionista

SOCIOS	% acciones	Aporte	(%) Rentabilidad alternativa	Opciones individuales de inversión
Cesar Martín Ayala Pineda	25%	S/ 8,717	7.0%	CRAC Raíz por más de 360 días
José Carlos Bohórquez Ponce De León	25%	S/ 8,717	6.5%	Cuenta a plazo fijo en BBVA
Mayra Patricia Olivera Aguilar	25%	S/ 8,717	15.0%	Préstamo a un familiar
Williams Romero Yepez	25%	S/ 8,717	12%	Inversión en fondos Mutuos BCP
Total			40.5%	
Promedio rentabilidad			10.1%	
Factor de riesgo			5	
Tasa de descuento de accionistas - propio			50.63%	

Fuente: Elaboración propia

Haciendo los cálculos se encontró que la tasa de descuento del accionista será de 50.63%.

Por otro lado, el costo promedio ponderado de capital (CPPC) se calculó conociendo la estructura del financiamiento del capital, cuyos datos se indican:

Conceptos		Datos
Tasa de descuento de accionista (costo)	Ke	50.6%
Aportado por los accionistas	E	S/. 34,866
Deuda a terceros	D	S/. 34,866
(%) Costo del préstamo	Kd	13%
Tasa de Impuestos	T	29.5%
WACC =		29.90%

$$WACC (cpp) = K_c (CAA/(CAA+D)) + K_d (1-T) (D/(CAA+D))$$

Figura 56. Cálculo del CPPC

Luego de reemplazar los datos en la fórmula se obtuvo el CPPC de 29.90%.

8.10 Indicadores de Rentabilidad

VAN F	S/ 27,259
-------	-----------

El valor actual neto mayor a cero, significa que el negocio generará beneficios para sus inversionistas, logrará generar la tasa de descuento de 50.63% solicitado por los accionistas, podrá recuperar el dinero invertido y dejará S/27,259 como un monto extra para sus inversionistas. Por ende, el proyecto representa un negocio sumamente rentable, viable y generador de valor.

VAN E	S/ 33,341
-------	-----------

El valor actual neto calculado desde el flujo económico, tuvo un resultado mayor a cero, lo que significa que el negocio generará beneficios para sus inversionistas, podrá generar la tasa CPPC de 29.90%, podrá recuperar el dinero invertido y dejará S/33,341 como un monto extra para todos los que financiaron el negocio (socios, banco). Por ende, el proyecto representa un negocio sumamente rentable, viable y generador de valor para todos.

TIR F	79%
-------	-----

Dado que la tasa interna de retorno o dicho de otra forma, la tasa de rentabilidad mínima que genera el proyecto, es mayor a la tasa de descuento del accionista de 50.63% (TIR 79% > Tasa de desc. Acc. 50.63%), se concluye que el proyecto es viable, rentable y generador de valor para sus inversionistas, ya que la rentabilidad (TIR) que genera es mayor a la tasa de descuento del accionista.

TIR E	44%
-------	-----

Dado que la tasa interna de retorno analizado desde el flujo de caja económico, es mayor a la tasa de descuento del accionista de 29.90% (TIR 44% > Tasa de desc. Acc. 29.90%), se concluye que el proyecto es viable y rentable para todos, ya que la TIR (44%) que genera es mayor a la tasa de descuento para todos los que financiaron el negocio (socios, banco).

PRI	1.94 años
-----	-----------

El periodo de recuperación de la inversión es de 1.94 años, siendo el tiempo que demora el retorno de la inversión; es decir, es el tiempo en la cual se podrá recuperar el total del dinero invertido por los socios.

IR	1.78
----	------

El índice de rentabilidad de 1.78 quiere decir que el negocio será rentable, ya que sus ingresos serán mayores a sus egresos. Es decir, por cada S/1 invertido el proyecto podrá generar S/1.78 como ingreso.

8.11 Análisis de Riesgo

8.11.1 Análisis de sensibilidad

Se realizó el análisis de sensibilidad de las variables consideradas fuentes de mayor riesgo, pues alguna variación podría generar disminuciones en los resultados proyectados: VAN, TIR y volverse poco atractivo.

El análisis se realizará variable por variable, considerando que las demás variables no cambian.

Las variables a analizar son: las unidades vendidas, costo unitario variable y los gastos de marketing.

ANÁLISIS 1: unidades vendidas

Tabla 48
Análisis de las unidades vendidas

AÑO 1: UNIDADES VENDIDAS			
Variación	Unidades	VAN	TIR
-9%	2,481	-S/.1,609	49%
-8%	2,508	S/.1,598	52%
-7%	2,535	S/.4,806	56%
-6%	2,563	S/.8,013	59%
0%	2,726	S/.27,259	79%
6%	2,890	S/.46,505	101%
7%	2,917	S/.49,713	105%

Fuente: Elaboración propia

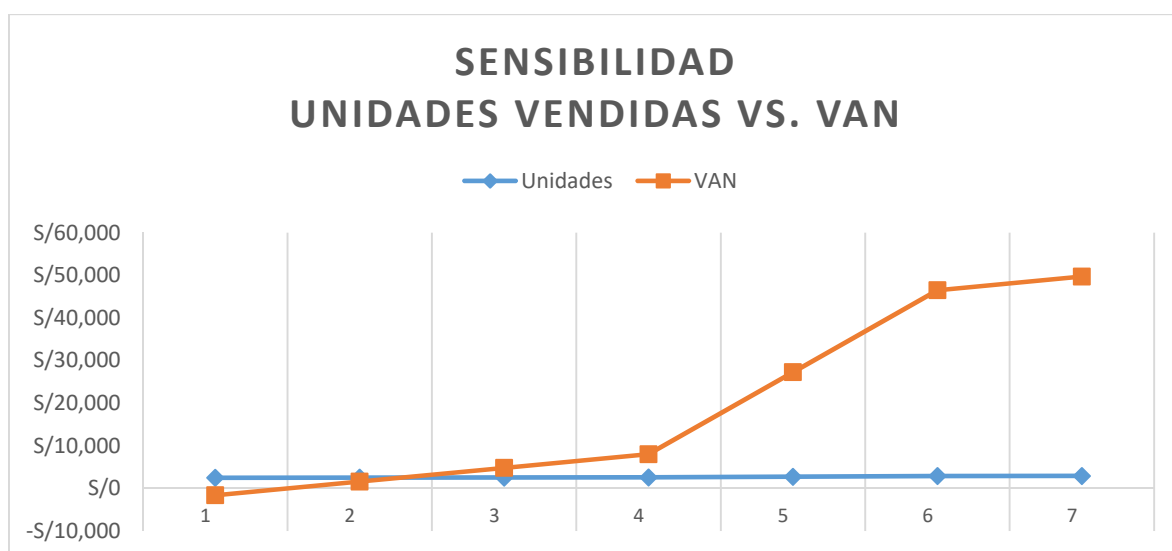


Figura 57. Resultados de las unidades vendidas

Por los resultados, se concluye que la variable unidades vendidas genera una alta sensibilidad en el valor actual neto, puesto que el quiebre se genera cuando las unidades vendidas disminuyen en -9%. En este nivel, el negocio no sería rentable, ya que el valor actual neto es -1,609 y la tasa interna de retorno es 49%.

ANÁLISIS 3: costos variables unitarios

Tabla 49
Cambios en el costo unitario variable

AÑO 2: COSTO UNITARIO VARIABLE			
Variación	Costo unitario	VAN	TIR
-10%	S/19.58	S/.37,218	91%
-5%	S/20.67	S/.32,239	85%
-3%	S/21.11	S/.30,247	83%
0%	S/21.76	S/.27,259	79%
25%	S/27.20	S/.2,362	53%
26%	S/27.42	S/.1,366	52%
27%	S/27.63	S/.370	51%
28%	S/27.85	-S/.626	50%

Fuente: Elaboración propia

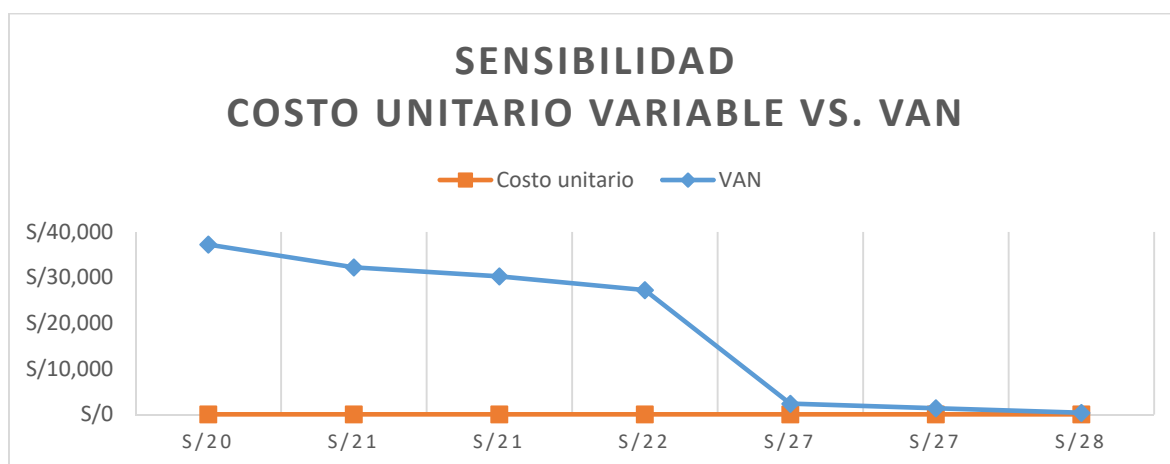


Figura 58. Resultados de unidades vendidas

Por otro lado, se concluye que la variable *costo unitario variable* genera una moderada sensibilidad en el valor actual neto y la tasa de retorno, puesto que el quiebre se genera cuando el *costo variable unitario* aumenta en -28%. En este nivel, el negocio no sería rentable, ya que el valor actual neto es -626 y la tasa interna de retorno es 50%.

ANÁLISIS 3: gastos de marketing

Tabla 50
Cambios en los gastos de marketing

AÑO 1: GASTOS DE MARKETING			
Variación	Gasto de marketing	VAN	TIR
-20%	S/48,965.28	S/.40,713	95%
-15%	S/52,025.61	S/.37,349	91%
-10%	S/55,085.94	S/.33,986	87%
0%	S/61,206.60	S/.27,259	79%
20%	S/73,447.92	S/.13,806	65%
30%	S/79,568.58	S/.7,080	58%
40%	S/85,689.24	S/.353	51%
41%	S/86,301.31	-S/.320	50%

Fuente: Elaboración propia

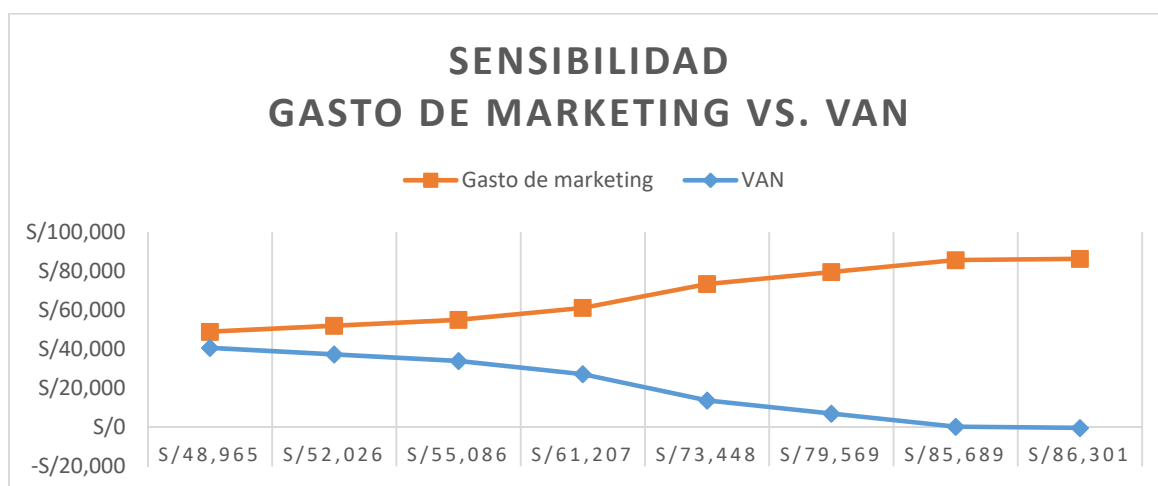


Figura 59. Resultados de los gastos de marketing

Por los resultados, se concluye que los *gastos de marketing* genera una baja sensibilidad en el valor actual neto, puesto que el VAN se vuelve negativo cuando los gastos de marketing se incrementa en 41%. En este nivel, el negocio no sería rentable, ya que el valor actual neto sería de -320 y la tasa interna de retorno sería de 50%, siendo la tasa de retorno menor a la tasa exigida por los accionistas de 50.63%.

8.11.2 Análisis por escenarios (por variables)

En este punto, se crearán dos escenarios, uno optimista y otro pesimista. Para crear este escenario se realizarán cambios en las variables más riesgosas, de modo que los cambios sean realizados en conjunto creando un panorama optimista y otro pesimista.

Las variables que serán cambiadas son:

Tabla 51
Variaciones de escenario optimista

VARIABLES	VARIACIONES	VARIACIONES
Precio promedio	(+)(-)	5%
Unidades vendidas	(+)(-)	10%
Costo unitario variable	(+)(-)	5%

Fuente: Elaboración propia

Se creó el escenario optimista, considerando que el precio promedio se incrementó en +5%, aumentando las unidades vendidas en +10% y disminuyendo el costo unitario variable en -5%.

Por otro lado, el escenario pesimista fue definido considerando la disminución del precio promedio en -5%, disminuyendo las unidades vendidas en -10% y aumentando el costo unitario variable en +5%.

Con estos datos, se conocieron los nuevos indicadores:

Tabla 52
Nuevos resultados de escenarios

VARIABLES	VARIACIONES	VARIACIONES					
Precio promedio	(+)(-)	5%					
Unidades vendidas	(+)(-)	10%					
Costo variable unitario	(+)(-)	5%					
Escenarios	Precio promedio	Unidades	Costo unitario	VAN	TIR	PRI	IR
Optimista	S/110	2999	S/. 20.67	S/. 87,933	150%	0.87	3.52
BASE	S/105	2726	S/. 21.76	S/. 27,259	79%	1.94	1.78
Pesimista	S/100	2454	S/. 22.85	-S/. 29,891	22%	4.31	0.14

Fuente: Elaboración propia

Como resultado, el escenario optimista demuestra altísimas ganancias: VAN +S/87,933; TIR +150%; PRI; 0.87; IR 3.52.

Por otro lado, el escenario pesimista demuestra que el negocio no es atractivo para los inversionistas por los resultados negativos aun considerando que la tasa de descuento accionista todavía siga siendo positivo: VAN -S/29,891; TIR +22%; PRI; 4.31; IR 0.14. Sin embargo, las probabilidades de que suceda son mínimas, ya que la empresa difícilmente podría disminuir sus precios mientras los costos se incrementan a la misma vez, al mismo tiempo que disminuyan las unidades vendidas.

De haber alguna alteración en la cantidad demandada y en el precio, la empresa podrá incursionar con mayor penetración en Lima Metropolitana y en las provincias del país como Trujillo, Arequipa o Piura con mayor publicidad en medios, ya que el presupuesto lo permite.

ESCENARIO OPTIMISTA

FLUJO FINANCIERO (SOLES)						
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		331,277	380,968	438,114	503,831	579,405
-Costo de venta		-101,264	-113,954	-128,455	-145,029	-163,976
Utilidad Bruta		230,013	267,014	309,659	358,802	415,429
-Gastos de administración		-34,687	-36,744	-39,022	-41,546	-44,344
-Gastos de ventas		-120,369	-126,499	-133,370	-141,073	-149,715
-Depreciacion y amortización de intangibles		-4,469	-4,469	-4,469	-4,469	-4,469
Utilidad Operativa (EBIT)		70,487	99,302	132,798	171,714	216,902
-Impuesto a la renta (29.50%)		-20,794	-29,294	-39,175	-50,656	-63,986
Utilidad después de la Renta		49,694	70,008	93,623	121,058	152,916
+ depreciacion y amortización de intangibles		4,469	4,469	4,469	4,469	4,469
Flujo de Caja Operativo (FEO)		54,162	74,477	98,091	125,527	157,385
- Inversión en Activo fijo	-11,590	0	0	-9,822	0	3,389
- Inversión en Intangibles	-7,050	0	0	0	0	0
- Gastos Preoperativos	-11,620	0	0	0	0	0
- Capital de trabajo	-39,473	-5,921	-6,809	-7,830	-9,005	69,038
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-69,733	48,242	67,667	80,439	116,522	229,811
+ Préstamos obtenido	34,866	0	0	0	0	0
-Amortización de la deuda	0	-5,488	-6,201	-7,008	-7,919	-8,948
- Interés de la deuda	0	-4,067	-3,353	-2,547	-1,636	-607
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)	0	1,200	989	751	483	179
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	34,866	-8,355	-8,565	-8,803	-9,072	-9,376
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)	-S/34,866.38	S/39,887	S/59,102	S/71,636	S/107,450	S/220,436
VAN	S/	87,933				
TIR		150%				
PRI		0.87	5,020.28	64,122.36	135,758.18	243,208.62
IR		3.52				463,644.19

Figura 60. Flujo financiero para el escenario optimista

ESCENARIO PESIMISTA

FLUJO FINANCIERO (SOLES)						
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		245,231	282,016	324,318	372,966	428,910
-Costo de venta		-94,265	-106,078	-119,576	-135,004	-152,642
Utilidad Bruta		150,966	175,938	204,742	237,961	276,268
-Gastos de administración		-34,687	-36,744	-39,022	-41,546	-44,344
-Gastos de ventas		-120,369	-126,499	-133,370	-141,073	-149,715
-Depreciación y amortización de intangibles		-4,469	-4,469	-4,469	-4,469	-4,469
Utilidad Operativa (EBIT)		-8,559	8,225	27,881	50,873	77,741
-Impuesto a la renta (29.50%)		0	-2,426	-8,225	-15,008	-22,934
Utilidad después de la Renta		-8,559	5,799	19,656	35,866	54,807
+ depreciación y amortización de intangibles		4,469	4,469	4,469	4,469	4,469
Flujo de Caja Operativo (FEO)		-4,090	10,268	24,125	40,335	59,276
- Inversión en Activo fijo	-11,590	0	0	-9,822	0	3,389
- Inversión en Intangibles	-7,050	0	0	0	0	0
- Gastos Preoperativos	-11,620	0	0	0	0	0
- Capital de trabajo	-39,473	-5,921	-6,809	-7,830	-9,005	69,038
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-69,733	-10,011	3,459	6,473	31,330	131,703
+ Préstamos obtenido	34,866	0	0	0	0	0
-Amortización de la deuda	0	-5,488	-6,201	-7,008	-7,919	-8,948
- Interés de la deuda	0	-4,067	-3,353	-2,547	-1,636	-607
+ Escudo fiscal de los intereses (FFI)	0	1,200	989	751	483	179
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	34,866	-8,355	-8,565	-8,803	-9,072	-9,376
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)	-S/34,866.38	-S/18,366	-S/5,107	-S/2,331	S/22,258	S/122,327
VAN	-S/ 29,891					
TIR	22%					
PRI	4.31	53,232.46	58,339.13	60,669.70	38,411.92	83,915.34
IR	0.14					

Figura 61. Flujo financiero para el escenario pesimista

8.11.3 Análisis de punto de equilibrio

En este punto, se determinará el punto de equilibrio, la cual permite conocer aquel volumen de unidades vendidas que hacen que la empresa no gane ni pierda. Por lo tanto, la empresa obtendrá ganancias cuando logre vender por encima de estas unidades de equilibrio.

Variables	PUNTO DE EQUILIBRIO				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Valor de venta por unidad	S/. 89.16	S/. 89.16	S/. 89.16	S/. 89.16	S/. 89.16
Costo unitario Variable	S/. 21.76	S/. 21.76	S/. 21.76	S/. 21.76	S/. 21.76
Costos fijos anual	S/. 166,910	S/. 176,483	S/. 187,134	S/. 198,989	S/. 212,190
P.E (Ingr) Ingr = CFt / (1 - Cvu / Pvu)					
(S/) Punto de equilibrio de ingresos	S/. 220,791	S/. 233,454	S/. 247,544	S/. 263,225	S/. 280,688
P.E (Q) Unid. = P.E (Q) ingresos / Pvu					
Punto de equilibrio de Unidades Vendidos	2,476	2,618	2,776	2,952	3,148

Figura 62. Punto de equilibrio calculado

Por el resultado se identificó que el punto de equilibrio se da cuando la empresa alcance vender 2,476 unidades o genere ingresos por ventas de S/220,791.

En conclusión, toda unidad vendida mayor a 2,476 representará ganancias para la empresa. De igual manera, toda unidad monetaria mayor a de S/220,791 también significará ganancias para *Fitcare Perú*.

8.11.4 Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

Unidades vendidas, cuando se evidencien desviaciones sobre las metas de ventas, debido principalmente a factores externos, la empresa buscará realizar una mayor penetración en Lima Metropolitana y en las provincias del país como Trujillo, Arequipa o Piura con mayor publicidad en medios, pudiendo incrementar sus presupuesto de marketing en 15% sin alterar mucho los resultados favorables del proyecto. Además, podrá evaluar la posibilidad de realizar una distribución de venta directa.

Costos unitarios de importación, a pesar que esta variable representa un riesgo moderado para la empresa, sí es necesario evaluar su riesgo, ya que por factores externos podría generar dificultades como, costos extras, pérdidas de la mercadería, demoras, dificultades técnicas en la importación, entre otros. En ese sentido, la empresa diseñará un plan de contingencias para responder a estos imprevistos, con pedidos anticipados y en mayores volúmenes en temporadas altas, además que podrá mantener relaciones comerciales con tres proveedores internacionales para disminuir el riesgo de abastecimiento. En cualquier caso, la empresa

será respetuosa de la ley peruana y cumplirá con los requisitos legales, por lo que contratará a un agente de aduanas para el proceso de importación.

La competencia

La competencia podría significar otro riesgo alto para la empresa, puesto que podrían incrementarse e incluso volverse agresivo. En tal situación, la empresa podrá evaluar la posibilidad de realizar una fusión y/o adquisición, con la cual se busca una mayor participación en el sector y mantener un rápido crecimiento.

9 CONCLUSIONES

9.1 Conclusiones

Según resultados obtenidos de los Estados Financieros se puede determinar que el proyecto empresarial FITCARE es viable, que por el momento está enfocado a la Ciudad de Lima Metropolitana, pero que se proyecta en un mediano plazo llegar a otras provincias.

En base a los Estados de resultados proyectados se puede determinar que la empresa al finalizar el 5 año tendrá una Utilidad Neta de S/ 76,552.

En cuenta a las ventas proyectadas, se puede verificar que al 5 año de operación se espera obtener ingresos de S/ 425,127. Además, las ventas irán incrementándose de manera anual con un porcentaje de 15%.

Por el análisis, se considera que el negocio es de bajo riesgo, ya que la producción será tercerizada. Asimismo, los gastos operativos están dentro del rango proyectado.

Los inversionistas tienen un aporte de capital de S/ 8,717 soles que representa el 25% de su inversión.

9.2 Conclusiones personales

Ayala Pineda César Martín (0000-0003-2110-7811)

En base a los resultados obtenidos, se puede concluir que el presente proyecto de investigación y desarrollo, nos brinda resultados muy interesantes y positivos sobre los productos para el cuidado de la salud respecto a todas las personas que practican deporte en algún momento de sus vidas. Cabe resaltar que la termoterapia es un complemento muy importante al momento de realizar la rehabilitación en zonas afectadas del cuerpo humano, específicamente en los músculos, producto innovador, bajo en costo y con resultados satisfactorios para los deportistas.

La misión de Fitcare es brindar un servicio personalizado y productos de calidad para la satisfacer la necesidad de los clientes, por ello se busca aprovechar el crecimiento de clínicas

para rehabilitación y el gran incremento de gimnasios y personas enfocadas a realizar todo tipo de ejercicios y deportes en sus vidas.

Bohórquez Ponce de León, Jose Carlos (0000-0002-4039-5989)

De acuerdo a lo observado, analizado y estudiado, el deporte se está convirtiendo cada vez más en un hábito para los peruanos. En Lima metropolitana, como menciona el estudio, el 18% hace algún tipo de deporte y, cada vez más, se profesionaliza y es ahí donde la gente participa en distintas competencias, campeonatos, maratones, etc. Es ahí donde, dentro de una "moda" positiva, se identificó la oportunidad de brindarle al deportista una alternativa distinta e innovadora, que le permite mantener su cuerpo en forma y, a través del mantenimiento muscular, incrementar su nivel competitivo donde vence lo más importante: se vence cada día a sí mismo.

Olivera Aguilar, Mayra Patricia (0000-0001-7677-0616)

En la actualidad las actividades deportivas o todas aquellas disciplinas inmersas en éste rubro están expuestas ante un peligro o amenaza sea para realizarlos o porque son considerados extremos. La práctica de estos deportes se da en muchos lugares y por diferentes personas pues es atractivo para quienes buscan nuevos retos y aventuras. En este punto se destapa una oportunidad de crear un producto de fácil acceso y reutilizable, pues la experiencia y el análisis realizado demuestran que estas personas pueden sufrir lesiones y al mismo tiempo limitar sus actividades diarias. Además, para este negocio se puede aprovechar la comunicación digital y marketing en redes sociales que ayudará a generar empatía con los posibles consumidores.

Romero Yopez, Williams Alfredo (0000-0002-3805-865X)

Se puede concluir que el presente modelo de negocio es una innovadora alternativa de producto en el cuidado de la salud, que permitirá brindar alternativas más económicas al tratamiento de lesiones, problemas musculares y alivio de dolores en zonas focalizadas usando la termoterapia como complementos a una rehabilitación, se sabe que realizarse

sesiones de terapias físicas en clínicas resultan muy costosas. Así mismo para el primer año se espera tener una mayor participación en el mercado de lima Metropolitana, la cual se busca fidelizar y posicionar la marca de los usuarios, y sucesivamente se espera un crecimiento anual para los siguientes años, puesto que es un negocio rentable, ya que es muy conocido hoy en día el concepto de llevar una vida “saludable” ha tomado fuerza a nivel mundial y está influyendo de manera positiva en la calidad de vida de muchos habitantes. Para la mayoría de la población es importante realizar alguna actividad física con el fin de llevar un estilo de vida sano, por lo que Fitcare Perú puede aprovechar este marco y lograr una penetración en el mercado aprovechando esta oportunidad para adaptar las necesidades que busca el consumidor del producto.

10 REFERENCIAS

- Andina. (08 de setiembre de 2018). *Perú: balanza comercial favorable rumbo a romper récord este año*. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-peru-balanza-comercial-favorable-rumbo-a-romper-record-este-ano-724548.aspx> [Consulta: 02 de julio de 2019].
- Andina. (14 de noviembre de 2018). *Líderes mundiales se reúnen en APEC ante pugna arancelaria EEUU-China*. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-lideres-mundiales-se-reunen-apec-ante-pugna-arancelaria-eeuuchina-732739.aspx> [Consulta: 30 de junio de 2019].
- Apeim. (01 de agosto de 2017). *Niveles socioeconómicos 2017*. Recuperado de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf> [Consulta: 30 de junio de 2019].
- Banco Mundial. (12 de febrero de 2019). *Grupo Banco Mundial elaborará análisis del Doing Business a nivel subnacional para medir la facilidad para hacer negocios en 12 ciudades del Perú*. Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2019/02/12/grupo-banco-mundial-elaborara-analisis-del-doing-business-a-nivel-subnacional-para-medir-la-facilidad-para-hacer-negocios-en-12-ciudades-del-peru> [Consulta: 30 de junio de 2019].
- BCRP. (2018). Tasas de interés: EMBIG (variación en pbs). Recuperada de <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/diarias/resultados/PD04709XD/html/2018-01-01/2018-01-31/> [Consulta: 05 de julio de 2019].
- BCRP. (30 de diciembre de 2018). *Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2018-2020*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2018/diciembre/reporte-de-inflacion-diciembre-2018.pdf> [Consulta: 01 de julio de 2019].
- Cámara de Comercio de Lima. (05 de marzo de 2018). *Crossfit y functional, los negocios de fitness de moda*. Recuperado de https://www.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/r817_2/informe%20especial.pdf [Consulta: 11 de julio de 2019].

- ComexPerú. (09 de febrero de 2018). *Resultados de importaciones 2017*. Recuperado de <https://www.comexperu.org.pe/articulo/resultados-de-importaciones-2017> [Consulta: 30 de junio de 2019].
- DEPARTMENT OF THE TREASURY. (2018). Daily Treasury Yield Curve Rates. Recuperada de <https://www.treasury.gov/resource-center/data-chart-center/interest-rates/Pages/TextView.aspx?data=yieldYear&year=2018> [Consulta: 05 de julio de 2019].
- El Peruano. (16 de abril de 2018). “*El Perú sigue como mercado atractivo para las inversiones*”. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia-el-peru-sigue-como-mercado-atractivo-para-inversiones-65636.aspx> [Consulta: 02 de julio de 2019].
- El Peruano. (27 de febrero de 2018). *Tecnologías para más empresas*. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia-tecnologia-para-mas-empresas-64272.aspx> [Consulta: 02 de julio de 2019].
- Esan. (14 de agosto de 2017). *El Perú encaminado hacia el salto tecnológico*. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion/bloggers/tecnologias-de-informacion/2017/08/el-peru-encaminado-hacia-el-salto-tecnologico/> [Consulta: 02 de julio de 2019].
- Gestión. (05 de agosto de 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: 05 de julio de 2019].
- Gestión. (05 de agosto de 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: 30 de junio de 2019].
- Gestión. (03 de noviembre de 2018). *CCL: Casi 80% de peruanos compra online por influencia de las redes sociales*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/ccl-80-peruanos-compra-online-influencia-redes-sociales-nndc-248960> [Consulta: 25 de junio de 2019].

- Gestión. (16 de enero de 2018). *Comex Perú: I+D+i, un incentivo que aún no despega*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/comex-peru-i-d-i-incentivo-despega-224992> [Consulta: 05 de julio de 2019].
- Gestión. (02 de abril de 2016). *Qué deportes practican los peruanos y cuáles son las nuevas tendencias?* Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/deportes-practican-peruanos-son-nuevas-tendencias-145647> [Consulta: 05 de junio de 2019].
- Grupo de información – CIM. (10 de abril de 2019). *El nacimiento de la industria del fitness*. Recuperado de <https://www.cimformacion.com/blog/deportiva/el-nacimiento-de-la-industria-del-fitness/> [Consulta: 11 de julio de 2019].
- Instituto Peruano de Deporte – IPD. (2018). *Programa Presupuestal para el Instituto Peruano de Deporte 2019 – 0101 “Incremento de la práctica de actividades físicas, deportivas y recreativas en la población peruana”*. Recuperado de <http://www.ipd.gob.pe/images/PP2018.pdf> [Consulta: 05 de julio de 2019].
- Instituto ISAF. (23 de enero de 2017). *Lesiones deportivas más frecuentes*. Recuperado de <https://www.institutoisaf.es/lesiones-deportivas-mas-frecuentes/> [Consulta: 05 de julio de 2019].
- Instituto Peruano de Deporte – IPD. (2017). *Compendio estadístico 2017*. Recuperado de http://sistemas.ipd.gob.pe:8190/secgral/Transparencia/info_estadistica/compendios/comp_est_2017.pdf [Consulta: 05 de julio de 2019].
- La República. (20 de febrero de 2018). *Datum presenta estudio sobre “vida saludable”*. Recuperado de <https://larepublica.pe/marketing/1200803-datum-presenta-estudio-sobre-vida-saludable/> [Consulta: 30 de junio de 2019].
- Ministerio del Ambiente – MINAM. (2019). *Análisis ambiental del Perú - SINIA*. Recuperado de <https://sinia.minam.gob.pe/download/file/fid/47713> [Consulta: 30 de junio de 2019].
- Ministerio de Agricultura y Riego – MINAGRI. (2015). *La corriente oceánica EL NIÑO y el fenómeno EL NIÑO*. Recuperado de <https://www.minagri.gob.pe/portal/especial-iv-cenagro/51-sector-agrario/hidrometeorologia/358-el-nino> [Consulta: 30 de junio de 2019].

Ministerio de Economía y Finanzas – MEF. (22 de agosto de 2018). *Marco macroeconómico multianual 2019 – 2022*. Recuperado de https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/MMM_2019_2022.pdf [Consulta: 30 de junio de 2019].

Ministerio de la Producción – PRODUCE. (25 de febrero de 2018). *PRODUCE: Corea del Sur y el Perú se unen para permitir la transferencia tecnológica en favor de empresas nacionales*. Recuperado de <https://www.produce.gob.pe/index.php/k2/noticias/item/811-produce-corea-del-sur-y-el-peru-se-unen-para-permitir-la-transferencia-tecnologica-en-favor-de-empresas-nacionales> [Consulta: 30 de junio de 2019].

PAGES STERN. (2018). *Betas by Sector (US)*. Recuperada de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html [Consulta: 05 de julio de 2019].

PAGES STERN. (2018). *Country Default Spreads and Risk Premiums*. Recuperada de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html [Consulta: 05 de julio de 2019].

Peru Retail. (27 de marzo de 2019). *E-commerce en Perú: El 76% de las transacciones se realizaron a través de smartphones en 2018*. Recuperada de <https://www.peru-retail.com/e-commerce-en-peru-el-76-de-las-transacciones-se-realizaron-a-traves-de-smartphones-en-2018/> [Consulta: 11 de julio de 2019].

Peru Retail. (08 de junio de 2018). *¿Cuáles son los gimnasios con mayor recordación por los limeños?* Recuperada de <https://www.peru-retail.com/gimnasios-mayor-recordacion-lima/> [Consulta: 21 de junio de 2019].

PUCP. (30 de marzo de 2015). *¿A qué se debe el dolor muscular después del ejercicio?* Recuperada de <http://deportes.pucp.edu.pe/tips/que-se-debe-el-dolor-muscular-despues-del-ejercicio/> [Consulta: 11 de julio de 2019].

Sanitas. (2019). *Tipos de lesiones deportivas*. Recuperada de <https://www.sanitas.es/sanitas/seguros/es/particulares/biblioteca-de-salud/ejercicio-deporte/consejos-actividad-fisica/tipos-lesiones-deportivas.html> [Consulta: 15 de julio de 2019].

SUNAT. (2010). Modificaciones al régimen especial (RER) y régimen general del impuesto a la renta. Recuperada de <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/modificacionesRegimen.html#uno> [Consulta: 05 de julio de 2019].

Universidad Peruana Unión. (23 de mayo de 2016). *Caminata saludable a favor de la reglamentación de la ley de alimentación saludable*. Recuperado de <https://www.upeu.edu.pe/universidadsaludable/2016/05/23/caminata-saludable-favor-la-reglamentacion-la-ley-alimentacion-saludable/> [Consulta: 30 de junio de 2019].

11 ANEXOS

11.1 Guion de entrevistas

Preguntas Filtro:

Estoy realizando esta entrevista con el fin de contar con información para un proyecto de investigación:

1. ¿Cuál es tu nombre y edad?
2. ¿En qué distrito vives?
3. ¿Actualmente realizas actividad física constante en tu rutina semanal?

Preguntas de Exploración

1. Cuéntame un poquito de ti, ¿Qué deporte realizas y hace cuanto lo realizas?
 2. Y cómo deportista, ¿Cuáles crees que son las dificultades o problemas que encuentras?
 3. ¿Es recurrente el problema indicas?, profundizar y brindar algún caso.
 4. ¿Qué es lo más te afecta de estos problemas? ¿Qué tanto te molesta?
 5. ¿Cómo solucionas actualmente estos problemas?
 6. ¿Cómo te gustaría que se pueda solucionar a fin de obtener resultados más rápidos?
-

Entrevista 1

Entrevistado: Juan Diego Morales

Edad: 19 años

Hallazgo: Se valida o no la hipótesis del problema (Presentan y sufren dolores musculares y fatiga muscular): SI

Supuesto: No se tiene un descanso correcto y sin recuperación muscular

Indica que debido al deporte que realiza que es de contacto por ello esta propenso a sufrir lesiones graves que lo pueden marginar de practicar el deporte por un buen tiempo, no teniendo una mantenimiento muscular adecuado, así mismo la gran parte de molestia que

sufre es por no seguir una rutina de entrenamiento adecuado y lo cual produce dolores musculares, el cual lo soluciona con calmantes o relajantes musculares.

Entrevista 2

Entrevistado: Pedro Gutiérrez

Edad: 25 años

Hallazgo: Se valida o no la hipótesis del problema (Presentan y sufren dolores musculares y fatiga muscular): NO

Supuesto: Se realiza una sobre exigencia muscular en el entrenamiento

El entrevistado cuenta con el siguiente problema: Nos indica que su mayor problema es el tiempo para practicar su deporte y concerniente a que este le genera mucho desánimos, dado que al no contar con tiempo en muchas ocasiones cuando entrena sufre lesiones por la misma sobre exigencia de las rutinas, de igual manera las lesiones aunque no todas son graves y las resuelve con frotaciones para el dolor así mismo también se auto médica, lo cual quiere erradicar.

Entrevista 3

Entrevistado: Matías Santome

Edad: 18 años

Hallazgo: Se valida o no la hipótesis del problema (Presentan y sufren dolores musculares y fatiga muscular): SI

Supuesto: No se tiene un descanso correcto y sin recuperación muscular

Durante la entrevista, la persona indica que efectivamente cuenta con dolores musculares de manera general, precisando que existen también sus compañeros de equipo que cuentan con este problema, debido a ello tampoco reciben una rehabilitación o mantenimiento muscular adecuado, dado que los días son muy cortos y el accionar de su cuerpo se limita a no realizar sus actividades con normalidad, debido a ello es que se considera el supuesto como correcto.

Entrevista 4

Entrevistado: Marisol Calixtro

Edad: 40 años

Hallazgo: Se valida o no la hipótesis del problema (Presentan y sufren dolores musculares y fatiga muscular): SI

Supuesto: No se tiene un descanso correcto y sin recuperación muscular

En esta entrevista se observa que la sobre exigencia muscular es marcado, dado que la entrevistada realizar el deporte Runner y adicional hace ejercicios en el gimnasio para mantenerse activa y conseguir mayor potencia muscular, debido a ello indica que al ser diario su mantenimiento muscular no es el adecuado y que los descansos que ella tiene son mínimos, y no cuenta con algún producto que pueda utilizar para rehabilitar el musculo y seguir con sus actividades diarias.

Entrevista 5

Entrevistado: Renzo Rojas

Edad: 28 años

Hallazgo: Se valida o no la hipótesis del problema (Presentan y sufren dolores musculares y fatiga muscular): SI

Supuesto: Las máquinas de los gimnasios no son las correctas

Durante la entrevista Renzo indica que la rutina de forzar un entrenamiento no balanceado cuando se tiene que dirigir a provincia con el equipo, sobre todo en las alturas, por ello su entrenador realizar entrenamientos diarios con el fin de que puedan forzar al máximo los músculos y se adaptan rápido en esos partidos, de igual manera sus descansos no son prologando y la rehabilitación muscular actual no le genera satisfacción al momento de la recuperación, indica que sería una gran idea que exista una crema fría que logre una rehabilitación al momento.

Entrevista 6

Entrevistada: Desiré Calderón

Edad: 29 años

Hallazgo: Se valida o no la hipótesis del problema (Presentan y sufren dolores musculares y fatiga muscular): SI

Supuesto: No se tiene un descanso correcto y sin recuperación muscular

La entrevistada cuenta que realiza crossfit y cuenta con el siguiente problema, sufre de carga muscular, cuando se siente con fatiga muscular utiliza compresas de agua caliente, adicional menciona que le demanda demasiado tiempo preparar la compresa.

Entrevista 7

Entrevistada: Luciana Lanberg

Edad: 31 años

Hallazgo: Se valida o no la hipótesis del problema (Presentan y sufren dolores musculares y fatiga muscular): SI

Supuesto: Se cuenta con un mal asesoramiento para el entrenamiento muscular

La entrevistada menciona que realiza crossfit hace 5 años, recomienda que se debe calentar adecuadamente para no sufrir lesión alguna, cuando sufre una carga muscular recibe terapias, si siente dolores se coloca hielo.

Entrevista 8

Entrevistado: Nicolás de Piérola

Edad: 32 años

Hallazgo: Se valida o no la hipótesis del problema (Presentan y sufren dolores musculares y fatiga muscular): SI

Supuesto: No se tiene un descanso correcto y sin recuperación muscular

Menciona que entrena personas, realiza funcional y pesas en el gimnasio, disciplina que practica hace 7 años, evita sobre cargar los músculos, tiene motivación por el deporte contando con una agenda organizada, cuando sus alumno sufren dolores causado por una mala técnica recomienda masajes, hielo o cremas.

Entrevista 9

Entrevistada: Janet Lay

Edad: 25 años

Hallazgo: Se valida o no la hipótesis del problema (Presentan y sufren dolores musculares y fatiga muscular): SI

Supuesto: No se tiene un descanso correcto y sin recuperación muscular

Realiza crossfit 4 veces por semana, ya son 2 años que viene practicando esta disciplina, conoce la técnica para el levantamiento correcto de pesas, cuando ha sufrido una lesión o una contractura muscular, se realiza masajes y utiliza una crema mentol que es preparada en los EEUU.

Entrevista 10

Entrevistado: Diego Moreno

Edad: 32 años

Hallazgo: Se valida o no la hipótesis del problema (Presentan y sufren dolores musculares y fatiga muscular): SI

Supuesto: No se tiene un descanso correcto y sin recuperación muscular

Realiza crossfit y juega tenis a diario, menciona que en el crossfit no ha tenido problemas o lesiones, sin embargo por el tenis ha sufrido dolores en el codo o rodillas por el mismo movimiento que demanda el deporte, cuando sufre dolores realiza fisioterapias o de modo casera utiliza compresas frías o calientes con la técnica del contraste.

Entrevista 11

Entrevistada: Gianella Valera

Edad: 22 años

Hallazgo: Se valida o no la hipótesis del problema (Presentan y sufren dolores musculares y fatiga muscular): SI

Supuesto: Se realiza una sobre exigencia muscular en el entrenamiento

Empezó realizando levantamiento de pesas, pasado el tiempo sufrió una lesión en cervical, luego decidió por practicar el crossfit, lo cual ha sufrido lesiones musculares leves, cada cierto tiempo utiliza compresas calientes antes de realizar la actividad física.

Entrevista 12

Entrevistada: Luciana Nagaki

Edad: 31 años

Hallazgo: Se valida o no la hipótesis del problema (Presentan y sufren dolores musculares y fatiga muscular): SI

Supuesto: No se tiene un descanso correcto y sin recuperación muscular

Realiza running y funcional, así mismo también levanta peso 6 veces por semana, comenta que realiza estiramientos antes de empezar con la actividad física, tiene experiencia en competencias que demande mayor esfuerzo físico, luego realiza terapias e utiliza hielo para desinflamar los músculos, complementándolo con una alimentación balanceada.

Entrevista 13

Entrevistada: Gustavo Verand

Edad: 32 años

Hallazgo: Se valida o no la hipótesis del problema (Presentan y sufren dolores musculares y fatiga muscular): SI

Supuesto: No se tiene un descanso correcto y sin recuperación muscular

Desde hace un tiempo atrás viene corriendo, siente que el deporte lo hace ver más saludable y tener un mejor desempeño, llevando así mismo una alimentación saludable, siguiendo consejos de profesionales realiza terapias preventivas que consiste en masajes en distintas zonas del cuerpo y así mismo complementa con compresas calientes.

Entrevista 14

Entrevistado: Erick Guevara

Edad: 34 años

Hallazgo: Se valida o no la hipótesis del problema (Presentan y sufren dolores musculares y fatiga muscular): SI

Supuesto: No se tiene un descanso correcto y sin recuperación muscular

Con 34 años de edad, practica fútbol 3 veces por semana y los demás días asiste al gimnasio, considera que en esa edad son más propensos a sufrir lesiones por varios temas como el estrés, mal descanso, para el tratamiento de las lesiones realiza terapias, en frío o calor, ultrasonido, estiramientos.

Entrevista 15

Entrevistada: Andrés Barandiaran

Edad: 35 años

Hallazgo: Se valida o no la hipótesis del problema (Presentan y sufren dolores musculares y fatiga muscular): SI

Supuesto: No se tiene un descanso correcto y sin recuperación muscular

Cuenta con experiencia en campeonatos nacionales, siguiendo una dieta y agenda estricta, realiza terapias semanales, luego de entrenamientos fuertes, a diario utiliza compresas en agua caliente.

Entrevista 16

Entrevistada: Luz Espinoza

Edad: 27 años

Hallazgo: Se valida o no la hipótesis del problema (Presentan y sufren dolores musculares y fatiga muscular): NO

Supuesto: No se tiene un descanso correcto y sin recuperación muscular

La entrevistada asiste al gimnasio hace 2 años, menciona que realiza un calentamiento adecuado para evitar lesiones fuertes, y no se sobre exige al levantar peso, cuando ha sufrido alguna contractura o fatiga muscular por recomendaciones se coloca hielo lo cual le ha dado buenos resultados.

Entrevista 17

Entrevistada: Valerie Paredes

Edad: 24 años

Hallazgo: Se valida o no la hipótesis del problema (Presentan y sufren dolores musculares y fatiga muscular): SI

Supuesto: No se tiene un descanso correcto y sin recuperación muscular

Según la entrevista realizada, indica que regularmente realiza su actividad física diariamente aunque hay ocasiones donde existen descansos por motivos de que existen dolores en los músculos de las piernas y por ende no se esfuerza al 100%, de igual manera indica que considera cremas o pastillas para mantener un mantenimiento muscular aunque sin resultado al momento

Entrevista 18

Entrevistada: Eduardo Cupitay

Edad: 25 años

Hallazgo: Se valida o no la hipótesis del problema (Presentan y sufren dolores musculares y fatiga muscular): SI

Supuesto: Se cuenta con un mal asesoramiento para el entrenamiento muscular

Asiste al gimnasio e indica que parte de un buen entrenamiento parte de una asesoría correcta por parte del personal trainer, asimismo se debe contar con toda la vestimenta correcta para no sufrir algún tipo de lesión o daño muscular. Asimismo el descanso post ejercicio debe ser el adecuado y no tener sobre exigencias.

Entrevista 19

Entrevistada: Luis Huamani

Edad: 28 años

Hallazgo: Se valida o no la hipótesis del problema (Presentan y sufren dolores musculares y fatiga muscular): SI

Supuesto: No se tiene un descanso correcto y sin recuperación muscular

El deporte que realiza genera de que tenga que entrenar dejando 1 día, precisando que a veces el mantenimiento muscular es muy importante para un correcto entrenamiento y no consignar lesiones en un futuro, de igual manera un previo calentamiento correcto puede también adecuar el cuerpo para no tener estos problemas.

Entrevista 20

Entrevistada: Janny Uriarte

Edad: 25 años

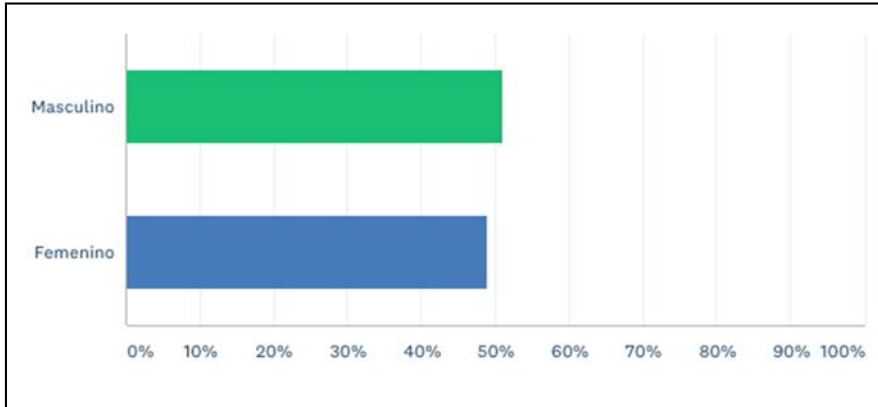
Hallazgo: Se valida o no la hipótesis del problema (Presentan y sufren dolores musculares y fatiga muscular): NO

Supuesto: Se realiza una sobre exigencia muscular en el entrenamiento

Asiste al gimnasio hace 1 año, 3 veces por semana, y fines de semana sale a correr, menciona que nunca ha sufrido alguna lesión de gravedad, solo siente que su cuerpo no está acostumbrada a la exigencia física y cuando siente algún dolor muscular utiliza cremas mentol o compresas con agua caliente.

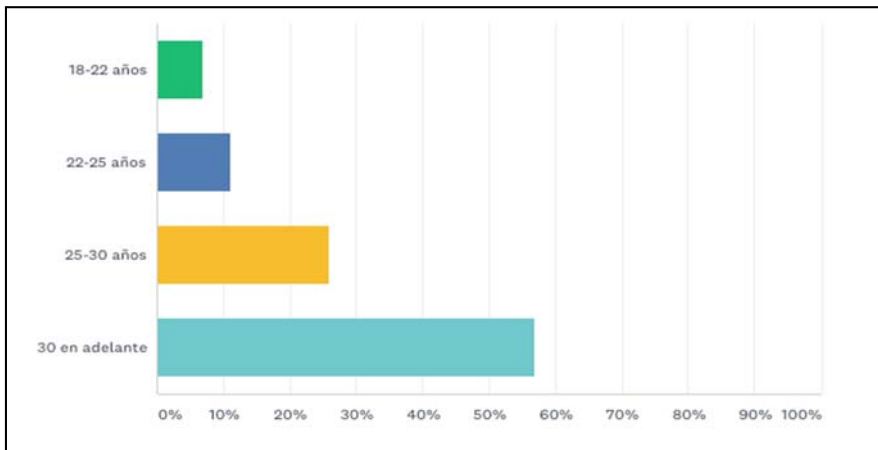
11.2 Encuestas

1. ¿Cuál es tu sexo?



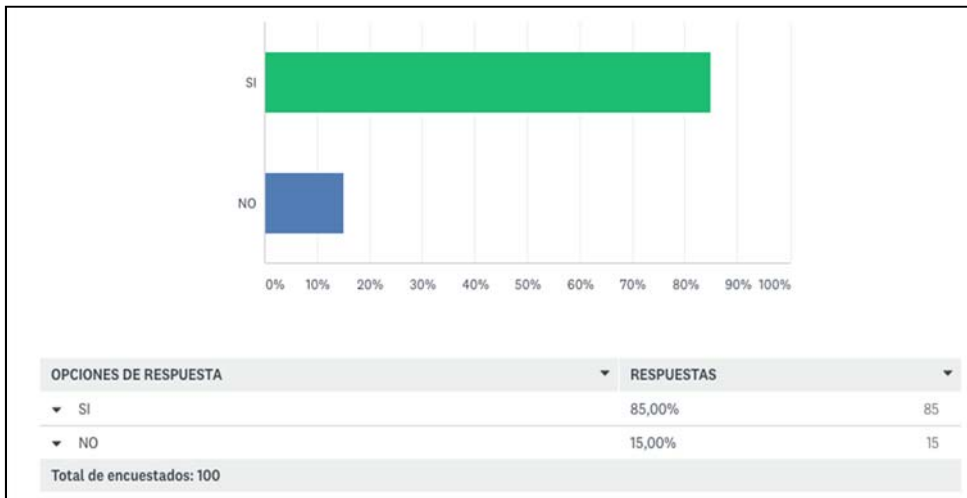
Del total de personas encuestadas (100%), como se muestra en el gráfico, 51% son del sexo masculino y 49% del sexo femenino.

2. ¿Cuál es tu edad?



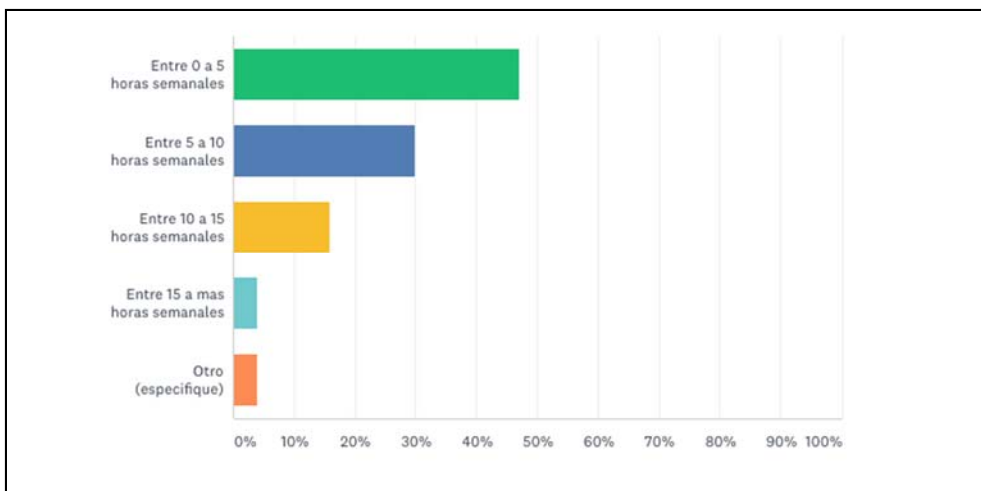
Del total de personas encuestadas (100%) como se muestra en el gráfico, el rango de edad que respondió a ésta encuesta fue de 7% de 18 a 22 años, 11% de 22 a 25 años, 26% de 25 a 30 años y 57% de 30 años en adelante.

3. ¿Practica deporte usted?



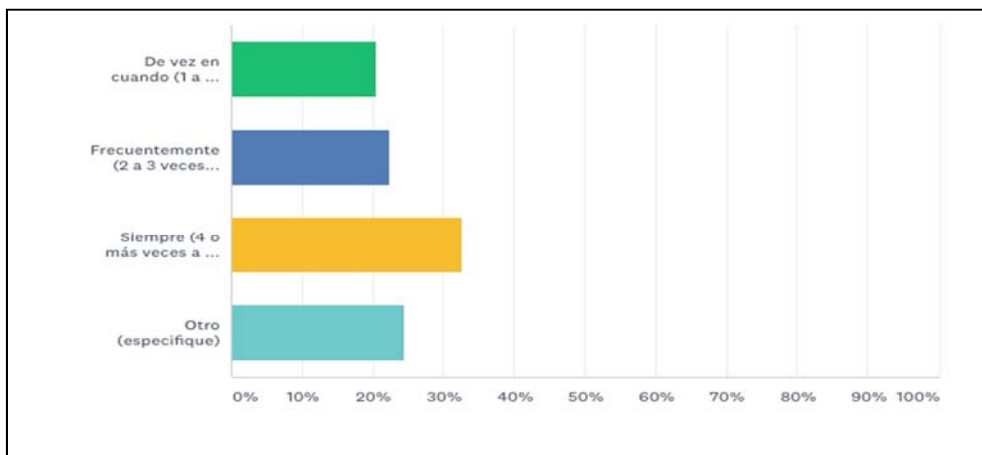
Del total de personas encuestadas (100%) como se muestra en el gráfico, el rango de edad a esta encuesta fue de 7% de 18 a 22 años, 11% de 22 a 25 años, 26% de 25 a 30 años, 57% de 30 años en adelante.

4. En una semana normal, aproximadamente ¿cuántas horas dedicas al deporte, considerando sus horas de trabajo, estudio y ocio?



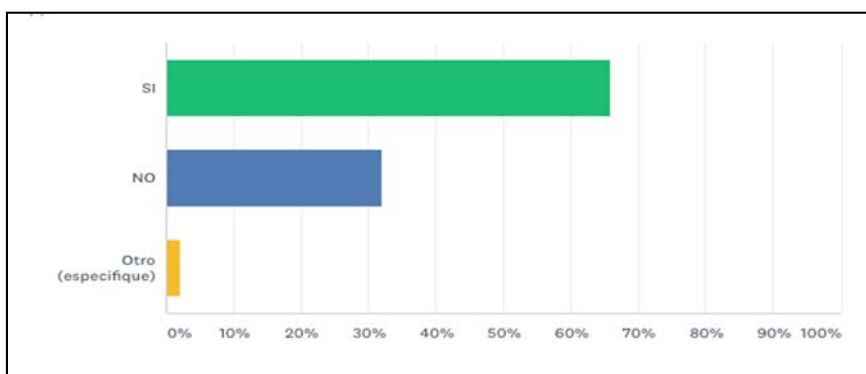
Del total de encuestados (100%), como se muestra en el gráfico, 85% de los que respondieron a la encuesta dicen practicar algún deporte y el 15% de los encuestados no los ejecuta.

5. ¿Con qué frecuencia vas al gimnasio?



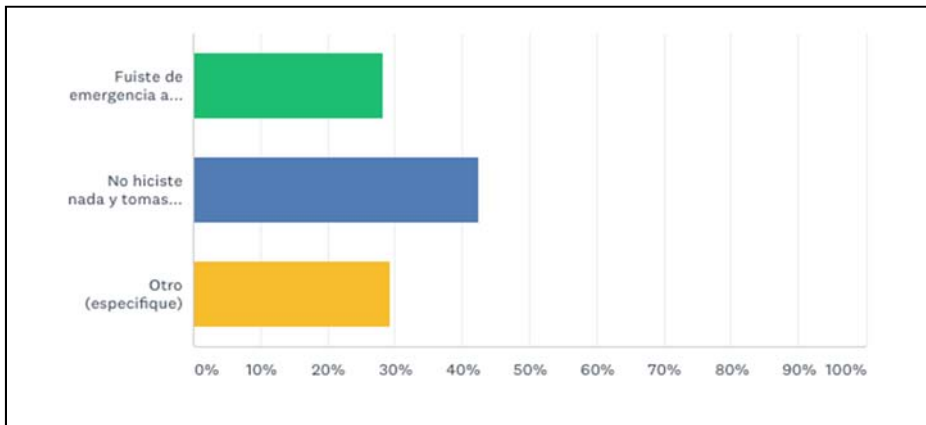
Del total de encuestados (100%) como se muestra en el gráfico 20.41% tienen una frecuencia de ir al gimnasio de 1 a 2 veces a la semana, el 22,45% frecuentemente, y el 32,65% va casi frecuentemente 4 veces a la semana.

6. ¿Alguna vez te has lesionado?



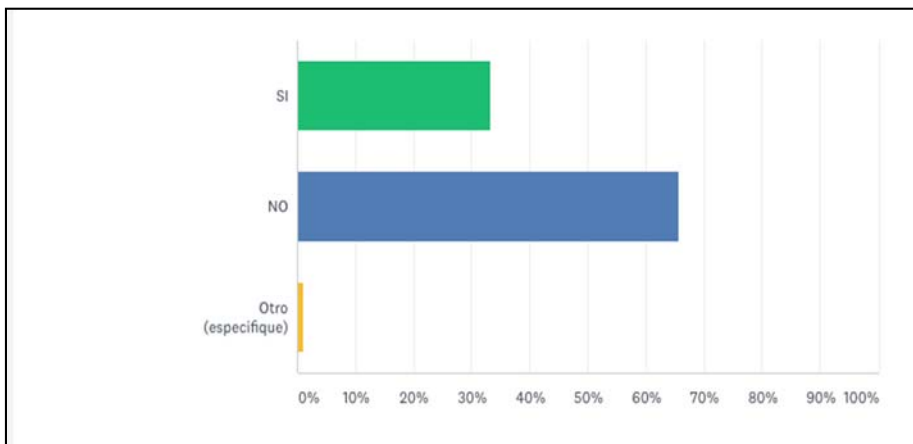
Del total de encuestados (100%) como se muestra en el gráfico el 66% afirma que si ha sufrido alguna vez una lesión y al 32% aún no se le ha presentado este problema y 2% no especifica.

7. Si tu respuesta fue si, ¿Qué hiciste?



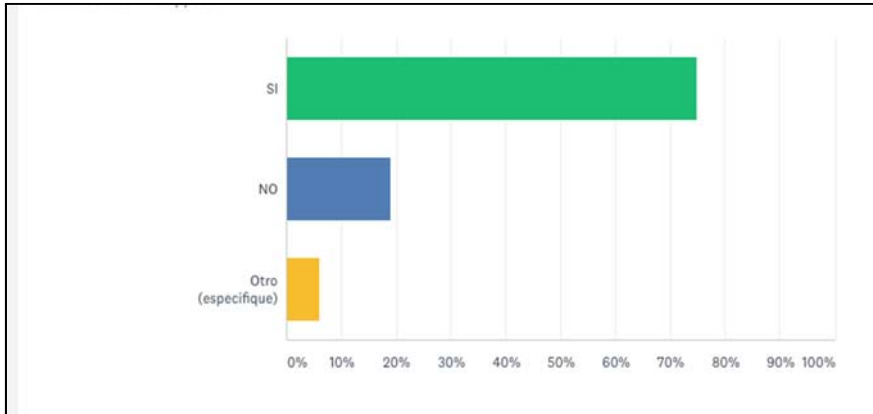
Del total de encuestados (100) como se muestra en el gráfico, su reacción a sufrir una lesión fue ir de emergencia a la clínica (28,26%) mientras otros hicieron nada y tomaron analgésicos (42,39%) y un 2% no especificó su respuesta a ésta circunstancia.

8. ¿Conoce usted que es la Terapia en calor y para qué sirve?



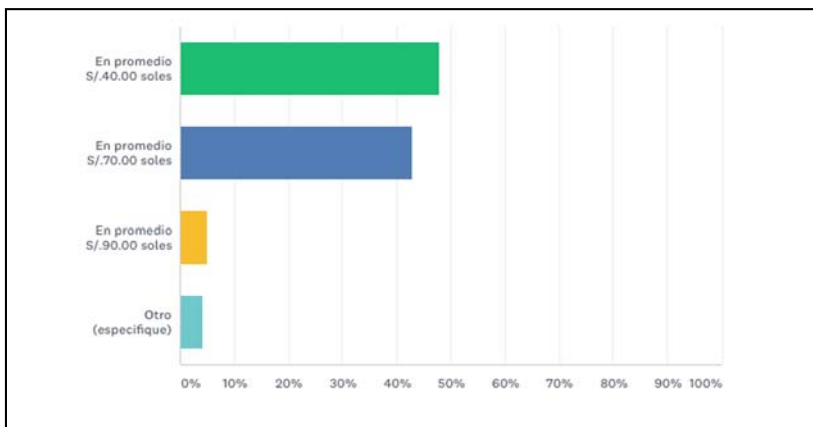
Del total de encuestados (100%) como se muestra en el gráfico el 33,33% tiene conocimiento sobre la terapia en calor, mientras que un 65,66% aún desconoce este método y sus productos.

9. Utilizaría usted el tratamiento de Terapia en calor para evitar futuras lesiones y problemas musculares.



Del total de encuestados (100%) como se muestra en el gráfico el 75% está dispuesto a utilizar este tratamiento para futuras lesiones musculares y el 19% se muestra reacio a éste método.

10. Si tu respuesta fue si ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el uso de este producto?



Del total de encuestado (100%) como se muestra el gráfico, cuando se les pregunta cuanto gastarían por este producto un 47,96% gastaría 40 soles a más, 42,86% en promedio de 70 soles y un 5,10% un promedio de 90 soles.