



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE MARKETING

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS
HUMANOS**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA DEL
EMPRESARIADO**

YOUTH PLAY

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller en Marketing

Para optar el grado de bachiller en Administración y Recursos Humanos.

Para optar el grado de bachiller en Administración y Gerencia del emprendimiento

AUTOR(ES)

Aquise Quispe, Karina Elena (0000-0002-1598-2137)

Lenci Escobar, Karina Johana (0000-0001-8515-2350)

Pucci Di Benisichi Calderon Daniela Mercedes (0000-0002-4917-3477)

Romero Cornejo, Jackeline (0000-0002-6610-3788)

Rojas Olarte, Juana Priscila (0000-0001-6150-0285)

ASESOR

Rivera Peirano, Violeta Lidia (0000-0003-0408-9148)

Lima, 21 de febrero del 2022

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo de investigación a aquellas personas que atravesaron por breves crisis de ansiedad y estrés debido a la pandemia, nuestro único objetivo es transmitir paz y calma interior para que vivan una vida plena.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestros docentes de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de nuestra profesión, de manera especial, a nuestro asesor del presente proyecto: Rivera Peirano, Violeta Lidia, quien nos ha guiado con su paciencia y rectitud como docente.

RESUMEN

Youth Play, es un negocio que a través de un aplicativo brinda servicios con diferentes actividades, ya que nuestra tendencia es aprovechar el tiempo de ocio para incentivar los deportes y actividades físicas mediante la convivencia con personas que practiquen similares gustos para poder divertirse y desestresarse por múltiples factores que se pueden evidenciar a raíz de la pandemia en el Perú. Cabe resaltar, que nuestros servicios tales como: Yoga, Crossfit y Baile son actividades al aire libre (parques, jardines, malecones)

El presente proyecto, pone en evidencia información concisa sobre el estudio realizado a personas con estrés, ansiedad y depresión debido a la coyuntura por la COVID-19, por lo que se observó un alto crecimiento en el mercado potencial, donde vimos la oportunidad de ofrecer estas actividades al aire libre para reducir estos trastornos de estrés, ansiedad y depresión.

Finalmente, el modelo de negocio de Youth Play, está orientado aquellas personas que buscan liberarse y distraerse con las actividades mencionadas.

Para el actual proyecto se ha elaborado, un Plan de Marketing con una estructura organizacional y un Plan Financiero, de manera que este análisis, demuestra validar que el proyecto sea viable y rentable en el tiempo para la puesta en ejecución.

Palabras Claves: Actividades; Aplicación; Aire libre; Trastornos.

Youth Play

ABSTRACT

Youth Play, is a business that through an application provides services with different activities, since our trend is to take advantage of leisure time to encourage sports and physical activities through the coexistence with people who practice similar tastes to have fun and de-stress by multiple factors that can be evidenced as a result of the pandemic in Peru. It should be noted that our services such as Yoga, CrossFit and Dance are outdoor activities (parks, gardens, boardwalks).

The present project provides concise information about the study made to people with stress, anxiety and depression due to the COVID-19 situation, so we observed a high growth in the potential market, where we saw the opportunity to offer these outdoor activities to reduce these disorders of stress, anxiety and depression.

Finally, Youth Play's business model is oriented to those people who seek to free themselves and distract themselves with the aforementioned activities.

For the current project, a Marketing Plan with an organizational structure and a Financial Plan has been elaborated, so that this analysis proves that the project is viable and profitable in time for implementation.

Keywords: Activities; Application; Outdoor; Disorders.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1.	Introducción:	1
2.	Aspectos generales del negocio	2
2.1	Idea / nombre del negocio	2
2.2.	Descripción del producto / servicios a ofrecer.	3
2.3.	Equipo de trabajo.	4
3.	Planeamiento estratégico:	7
3.1.	Análisis externo:	7
3.1.1.	Análisis pestel	7
3.2.	Análisis de la industria. 5 fuerzas de Porter.	10
3.3.	Análisis foda.	12
3.4.	Visión.	14
3.5.	Misión.	14
3.6.	Estrategia genérica.	14
3.7.	Objetivos estratégicos	16
4.	Investigación/validación de mercado	16
4.1.	Diseño metodológico de la investigación/ metodología de validación de hipótesis	16
4.2.	Resultados de la investigación	22
4.3.	Informe final. Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones.	23
5.	Plan de marketing	25
5.1.	Planteamiento de objetivos de marketing	25
5.1.1.	Lograr el reconocimiento de la marca.	26
5.1.2.	Aumentar la presencia digital.	26
5.1.3.	Aumentar las ventas del comercio electrónico	26
5.2.	Mercado objetivo:	26
5.2.1.	Tamaño de mercado	27

5.2.2. Tamaño de mercado disponible	29
5.2.3. Tamaño de mercado operativo (target)	30
5.2.4. Potencial de crecimiento de mercado	30
5.3. Estrategias de marketing:31	
5.3.1. Segmentación	32
5.3.2. Posicionamiento	33
5.4. Desarrollo y estrategia del marketing mix32	
5.4.1. Estrategia de producto / servicio	33
5.4.2. Diseño de servicio	34
5.4.3. Estrategia de precios (análisis de costos, precios de mercado)	37
5.4.4. Estrategia comunicacional	38
5.4.5. Estrategia de distribución	38
5.5. Plan de ventas y proyección de la demanda38	
5.6. Presupuesto de marketing41	
6. 43	
6.1. Políticas operacionales43	
6.1.1. Políticas de abastecimiento	45
6.1.2. Políticas de operación	45
6.1.3. Políticas de servicio	45
6.1.4. Políticas de calidad	46
6.2. Diseño de instalaciones44	
6.2.1. Localización de las instalaciones	46
6.2.2. Capacidad de las instalaciones	49
6.2.3. Distribución de las instalaciones	49
6.3. Especificaciones técnicas del servicio48	
6.4. Mapa de procesos y pert54	

6.5. Inversión de activos fijos (tangibles e intangibles) vinculados al proceso productivo	62
6.6. Estructura de costos de producción y gastos operativos	63
7. Estructura organizacional y recursos humanos	65
7.1. Objetivos organizacionales	65
7.2. Naturaleza de la organización	65
7.2.1. Organigrama	69
7.2.2. Diseño de puestos y funciones	71
7.3. Políticas organizacionales	76
7.4. Gestión humana	77
7.4.1. Reclutamiento, selección, contratación e inducción	80
7.4.2. Capacitación, motivación y evaluación del desempeño	81
7.4.3. Sistema de remuneración	82
7.5. Estructura de gastos de rrhh	80
8. [Referencias]	103
9. [Anexos]	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	8
Tabla 2	12
Tabla 3	13
Tabla 4	16
Tabla 5	29
Tabla 6	29
Tabla 7	30
Tabla 8	31
Tabla 9	34
Tabla 10	37
Tabla 11	39
Tabla 12	41
Tabla 14	44
Tabla 15	47
Tabla 16	47
Tabla 17	48
Tabla 18	50
Tabla 19	65
Tabla 20	65
Tabla 21	66
Tabla 22	67

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	;	Error! Marcador no definido.	Figura 2	10	Figura 3	16	Figura	4				
18	Figura 5	19	Figura 6	20	Figura 7	20	Figura 8	;	Error! Marcador no definido.			
Figura 9	;	Error! Marcador no definido.	Figura 10	;	Error! Marcador no definido.	Figura 11	;	Error! Marcador no definido.	Figura 12	27		
Figura 13	;	Error! Marcador no definido.	Figura 14	;	Error! Marcador no definido.	Figura 15	46	Figura 16	48			
Figura 17	;	Error! Marcador no definido.	Figura 18	50	Figura 19	;	Error! Marcador no definido.	Figura 20	;	Error! Marcador no definido.	Figura 21	52
Figura 22	53	Figura 23	53	Figura 24	56	Figura 25	57	Figura 26	58	Figura 27	59	
Figura 28	59	Figura 29	60	Figura 30	66							

1. INTRODUCCIÓN:

En la actualidad, la COVID-19 ha generado un impacto sanitario social y económico, que ha cobrado un número muy elevado de vidas humanas (UNESCO, 2021). Se pronostica que los efectos de la pandemia generen secuelas negativas en la mayoría de los jóvenes y adultos, manifestándose en cuadros de estrés y ansiedad. Esto se produjo debido a los confinamientos iniciales de más de 3 meses consecutivos, como también a las diferentes restricciones de ingreso a establecimientos públicos y privados.

El estudio PSY-COVID-Perú es una investigación internacional, liderada por el Grupo de Investigación de Estrés y Salud de la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB) donde dio a conocer en sus resultados que el perfil más afectado son los jóvenes y adultos de 18 a 25 años de edad de nivel socioeconómico A, B, C y D.

Por lo tanto, esta investigación tiene como objetivo el incentivar practicar ejercicios físicos, aprovechando la oportunidad en la reducción de restricciones de aforo en actividades al aire libre, según Decreto Supremo 083-2021-PCM publicado en el diario El Peruano. Asimismo, estas actividades estimulan el estado de ánimo y puede ayudar a aliviar el estrés y ansiedad, además la luz solar también puede aportar vitamina D.

Como metodología se empleó entrevistar a 50 personas cumpliendo el perfil de nuestro público objetivo, rescatando el comportamiento y necesidad del mismo, también se circuló una campaña a través de Facebook por 5 días, con finalidad de obtener el porcentaje de conversión, lo cual se obtuvo el 24.04%.

En definitiva, la presente investigación tiene como fin identificar el problema que viven hoy en día los jóvenes peruanos a raíz de la pandemia, por lo que buscan distraerse, socializar y relajarse mediante actividades o deportes para reducir el estrés o ansiedad. Para este trabajo hemos acudido a distintas técnicas de investigación aplicadas en el transcurso de nuestra carrera, una de las herramientas de validación que hemos desarrollado es el Business Model Canvas, Mapa de Empatía y Mapa de Valor.

2. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

La empresa Youth Play nace con el propósito de brindar un espacio de recreación al aire libre, con el fin de eliminar el estrés, la ansiedad y la depresión acumulada tras el confinamiento por la pandemia. Es por ello, que creemos en el deporte como motivación a sentirnos bien y en paz con nosotros mismos y vamos a brindar 3 actividades como crossfit, baile y yoga.

Las primeras actividades se van a realizar en Lima Metropolitana, así como en los distritos seleccionados para este proyecto, los cuales son: Surco, San Isidro, San Borja, La Molina y Miraflores. Nuestro público objetivo son personas de 18 a 25 años de edad de NSE A, B y C. Que sean estudiantes o personas laborando y que tengan interés por hacer alguna actividad física, liberar estrés y busquen alcanzar un estilo de vida saludable.

2.1. IDEA / NOMBRE DEL NEGOCIO

Youth Play es la idea de negocio que se dio debido a la alta crisis de ansiedad en el grupo más afectado que son los jóvenes estudiantes universitarios de 18 a 25 años de edad según un estudio del Grupo de Investigación de Estrés y Salud de la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB) llamado PSY-COVID-Perú, esto debido a las múltiples restricciones de aforo en diferentes establecimientos como también a los confinamientos debido al incremento de contagios (UAB, 2020).

Por ello se ofrece un conjunto de actividades dinámicas al aire libre cumpliendo el efecto de aliviar y descongestionar la presión social debido al COVID - 19, respetando los protocolos establecidos para evitar contagios tal como lo establece el Decreto Supremo 083-2021-PCM (El Peruano, 2021).

Para esta idea de negocio proponemos contratar a profesionales de las siguientes actividades: baile, crossfit y yoga.

2.2. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO / SERVICIOS A OFRECER.

Youth Play es un aplicativo que brindará distintas actividades, ya que nuestra tendencia es aprovechar el tiempo de ocio para incentivar los deportes y actividades físicas mediante la convivencia con personas que practiquen similares gustos para poder divertirse y desestresarse por múltiples factores que se pueden evidenciar a raíz de la pandemia en el Perú. La tecnología que estamos utilizando nos ayudará acelerar el retorno de las actividades y contribuir con la reactivación de diversas actividades al aire libre, empezando con la creación de un aplicativo que se visualizará en Play Store o App Store para poder ingresar de manera fácil y sencilla con solo el registro de tus datos y un correo electrónico, a su vez tener el acceso a todas las actividades que deseen disfrutar a campo libre o entre otros deportes.

2.3. EQUIPO DE TRABAJO.

	<p>Aquisé Quispe, Karina Elena</p> <p>Estudiante de la carrera de Administración y RR.HH en la UPC, egresada técnica de la carrera de Gestión comercial en ISIL y con amplia experiencia en banca y finanzas. Actualmente me desempeño en el área digital del banco. Soy una persona competente, responsable y me gusta el trabajo en equipo. He liderado equipos de trabajo en la universidad y he gestionado personal a cargo, lo cual me ha permitido desarrollar habilidades de comunicación e inteligencia emocional.</p>
	<p>Lenci Escobar, Karina Johana</p> <p>Egresada técnica de la carrera de Marketing en IPM, actualmente curso el noveno de la carrera de Marketing en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), asimismo manejo el idioma inglés en un nivel avanzado. Cuento con experiencia de más de 5 años en el área de marketing en la empresa Telefónica del Perú ahora Movistar, lo cual me sirvió muchísimo para tomar cargos de mayor responsabilidad en prestigiosas empresas de Lima. Hoy cumplo con uno de mis sueños de tener mi propia empresa y espero que siga siendo un éxito. Me considero una persona optimista, segura de mis acciones, creativa con muchas ganas de seguir trabajando y capaz de enfrentar nuevos retos en mi vida.</p>



Pucci Di Benisichi Calderon Daniela Mercedes

Egresada de la carrera de Marketing de ISIL. Actualmente, continúo la carrera de Marketing en noveno ciclo en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Capacidad de trabajo en equipo, habilidades comunicativas, capacidad de innovar con ideas creativas para resolver los problemas debido a que tengo la experiencia dada por mi empresa. Con el transcurso de mi carrera he aprendido lo importante que es ser resiliente ante los retos que se presentan para afrontar las adversidades para llegar al éxito.



Rojas Olarte Juana Priscila

Estudiante de la carrera de Marketing en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Egresada de la carrera de Administración de Negocios. Actualmente, laboro en el departamento de Marketing. Me motiva trabajar en empresas relacionadas a las funciones de Administración y/o Marketing. Asimismo, tengo conocimientos en Marketing Digital y Visual Merchandising y Escaparatismo



Romero Cornejo Jackeline

Estudiante del 10mo ciclo de la carrera Administración y Gerencia del Emprendimiento en la UPC, actualmente me encuentro trabajando en la empresa Luz del Sur por 3 años en el área de control facturación desempeñándome en el análisis de consumos de energía a facturar de clientes ordinarios. Cuento con capacidades para el trabajo en equipo, liderazgo y comunicación asertiva.

3. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO:

3.1. ANÁLISIS EXTERNO:

3.1.1. ANÁLISIS PESTEL

Político / Legal:

La inestabilidad política actual genera incertidumbre económica esto conlleva a que los posibles usuarios se vean afectados por pérdidas económicas en inversiones, desempleo a causa de los cierres, etc. por lo cual los lleva a buscar formas de entretenimiento con acceso gratuito. Por otro lado, existe una ley aprobada por el gobierno, Ley N° 28036 - Ley de Promoción y Desarrollo del Deporte y modificatorias, ley encargada de promover, elaborar, autorizar, vigilar y supervisar las actividades físicas, deportivas y recreativas (República, 2003).

Social, Cultural, Demográfico, Global:

Tras la pandemia por el COVID 19, por la tasa de desempleo y subempleo identificamos que hay un cliente hiperconectado, muy informado y que antepone la utilidad de un producto o servicio antes que la notoriedad de la marca que lo comercializa es parte de la evolución que se evidencia en el comportamiento del consumidor (UTP, 2021). Además, debido a la tasa de desempleo, las personas tienen mayor disponibilidad y buscan interés por realizar nuevas actividades físicas al aire libre, para evitar así el estrés generado y reducir la ansiedad.

Económico:

Podemos evidenciar tras la pandemia, que se generó una crisis económica debido a las restricciones tomadas por el gobierno, en consecuencia, muchas pequeñas, medianas y grandes empresas se vieron afectadas y obligados a cerrar sus negocios. Por otro lado, Perú libre plantea retirar el 100% de los fondos de la AFP, se trata del proyecto de Ley N°00929/2021-CR, el proyecto plantea que los aportantes puedan disponer de hasta el 100% del saldo que tengan en sus fondos (Gestión, 2022). El objetivo de este proyecto es beneficiar a los titulares de las cuentas individuales para afrontar la crisis económica. A

continuación, evidenciamos el cuadro de variación porcentual del PBI en el año 2019 - 2020.

Tabla 1

PBI (Variación Porcentual)

PBI (VARIACIÓN PORCENTUAL)

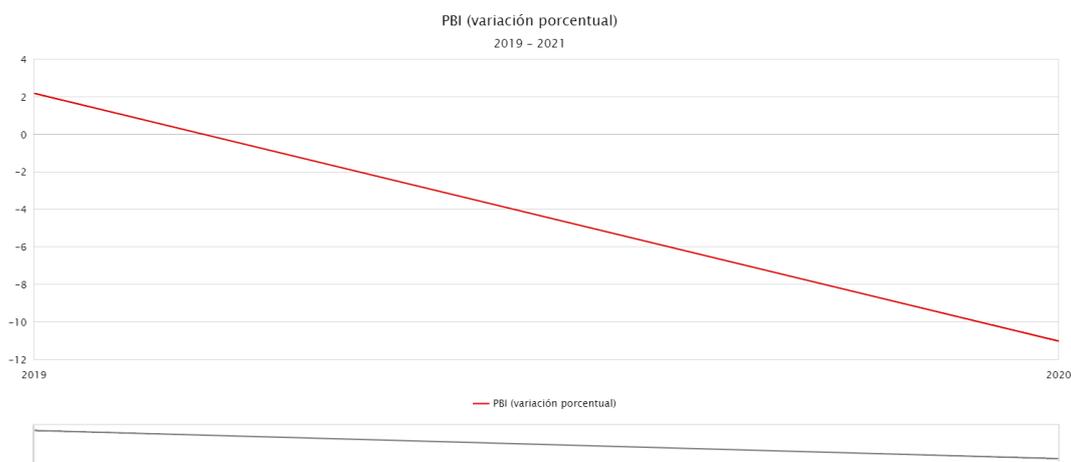
<https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/anuales/resultados/PM04863AA/html/2019/2021/>

Fecha	Producto bruto interno y otros indicadores - PBI (variación porcentual)
2019	2,2
2020	-11,0

Nota. Variación porcentual del PBI en los años 2019- 2020. Adaptado de “PBI Variación porcentual”, por BCRP Data, Banco Central de Reserva del Perú, Gerencia Central de Estudios Económicos.

Tabla 2

PBI (Variación Porcentual)



Nota. Variación porcentual del PBI en los años 2019- 2020. Adaptado de “PBI Variación porcentual”, por BCRP Data, Banco Central de Reserva del Perú, Gerencia Central de Estudios Económicos.

Medioambiental:

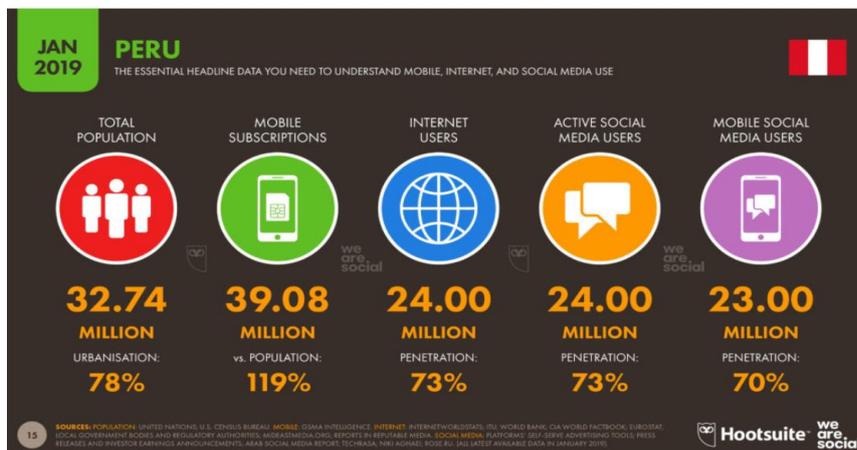
Este factor es importante considerar ya que realizaremos actividades físicas al aire libre, dada las circunstancias post- pandemia, contaremos con todo el protocolo de bioseguridad necesario como el uso de mascarillas, espacios de 2 metros de distancia por cada usuario al momento de realizar las actividades y buscaremos espacios libres de contaminación, ruido y sobre todo tránsito vehicular. Esto hará que la experiencia de nuestros usuarios sea única y placentera.

Tecnológico:

Somos creyentes de que, para sacar adelante los retos propuestos por la pandemia, fue, es y seguirá siendo imprescindible conocer las tendencias tecnológicas que se avecinan en un futuro y saber cómo aprovecharlas. Por ello, vamos a contar con actualización permanente de las herramientas tecnológicas en el aplicativo, lo que generará una reducción de costos de establecimiento físico y conlleva mejoras tecnológicas. Asimismo, con el mantenimiento constante de la aplicación y la presencia en las redes sociales, contaremos con usuarios más satisfechos y nos llevará a una transformación digital con el transcurso del tiempo. La U.S. Census Bureau, indica que Perú tiene una población de 32.74 millones, donde el 78% de las personas están en la zona urbana. Además, posee más de 39 millones de suscriptores móviles, 19% por encima de la población, con este dato nos da una proyección del futuro cercano de Perú sobre el gran uso de los dispositivos móviles y su impacto en los hábitos de los usuarios. Hay 24 millones de usuarios de internet y usuarios activos en medios sociales por igual y 23 millones de personas acceden desde dispositivos móviles (Guevara, 2019).

Figura 1

Estadísticas del consumo digital Perú 2019



Nota: Adaptado de La U.S. Census Bureau, por Jonathan Guevara de Lujhon.

3.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA. 5 FUERZAS DE PORTER.

- Amenaza de ingreso de nuevos competidores

Consideramos que la amenaza de ingreso de nuevos competidores es alta. Dada la coyuntura actual, los jóvenes buscan distraerse al aire libre y de manera sana con distintas actividades, por ello han optado por el entretenimiento, deporte y la actividad física ya que consideran lo más importante para una adecuada salud física y mental. Es así, que en el mercado actualmente ofrecen talleres de baile, yoga, patinaje, funcional, ciclismo, etc. Por lo que, muchas academias podrían crearse para cubrir la necesidad y deseo de los jóvenes, además brindando valor agregado con la ayuda de la tecnología para la captación de su público.

- Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes es alto, por un lado, hay clientes demandando plataformas o aplicativos que los lleven directo a inscribirse en cualquier taller de entretenimiento sin realizar una intensa búsqueda lo que les da mayor poder para

exigir más. Por otro lado, hay empresas reconocidas en el mercado que ofrecen el servicio similar al que proponemos.

- **Amenaza de ingreso de productos/servicios sustitutos**

Podríamos considerar como servicio sustituto a los gimnasios que ofrecen paquetes de entrenamiento incluyendo otras actividades. Actualmente, ofrecen el servicio mediante sus aplicativos y en sus locales, pero las actividades se realizan dentro de la sede, lo que nos hace deducir que no es un servicio atractivo para distraerse al aire libre. Por lo que se considera que a futuro podrían crear actividades al aire libre, sin embargo, es una amenaza de ingreso de servicios sustitutos es baja.

- **Poder de negociación de los proveedores**

El Poder de negociación de los proveedores es moderado, ya que el poder lo tenemos nosotros pues nuestro proveedor es quien nos brindara el *merchandising* para nuestros consumidores, por lo que podemos elegir entre muchos proveedores ya que hay variedad en el mercado actual. Asimismo, nuestro segundo proveedor son los programadores para el aplicativo de la marca.

- **Nivel de competitividad del sector**

Después de analizar las 4 fuerzas anteriores, podemos concluir que el nivel de la competitividad del sector es moderado. Por un lado, en Perú existen otras empresas que son competencia directa de Youth Play, sin embargo, no cuentan con un aplicativo o plataforma que facilite la búsqueda de las actividades al aire libre.

3.3. ANÁLISIS FODA.

Tabla 3

Análisis Foda

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none">1. Variedad de planes acorde a disponibilidad del participante2. Innovadora forma de reservar tu cupo en actividades al aire libre3. Modelo de negocio con excelente operatividad y atención personalizada4. El equipo de trabajo altamente calificado5. Crear comunidad entre personas	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDAD</p> <ol style="list-style-type: none">1. Liberar el estrés y la ansiedad consecuencia de la situación actual2. Plan de negocio poco desarrollado3. Se puede sincronizar con Google calendar4. Nicho con alto nivel de crecimiento5. Limitación de aforo para las prácticas de ejercicios6. Disponibilidad de espacios en parques y jardines.7. Implementación de nuevos ejercicios de relajación y aromaterapia para reducir los efectos de la ansiedad y estrés.
<p style="text-align: center;">DEBILIDAD</p> <ol style="list-style-type: none">1. Falta de reconocimiento de marca en el mercado2. Afiliación de pocos participantes en los primeros años de lanzamiento.3. Equipo sin experiencia en el negocio4. Falta de capital de inversión en el desarrollo del app	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none">1. Incremento de contagios en el país.2. Posibilidad de cuarentena total dispuesta por el gobierno3. Ingreso de un nuevo competidor4. Ataques cibernéticos5. Nuevas restricciones de uso en parques dispuestos por la municipalidad del distrito.

Nota. Elaboración propia.

Tabla 4

Análisis Foda cruzado

	FORTALEZAS	DEBILIDAD
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variedad de planes acorde a disponibilidad del participante 2. Innovadora forma de reservar tu cupo en actividades al aire libre 3. Modelo de negocio con atención personalizada. 4. El equipo de trabajo altamente calificado 5. Crear comunidad entre personas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de reconocimiento de marca en el mercado 2. Afiliación de pocos participantes en los primeros años de lanzamiento. 3. Equipo sin experiencia en el negocio 4. Falta de capital de inversión en el desarrollo de la app.
OPORTUNIDAD	ESTRATEGIAS F/O	ESTRATEGIAS D/O
<ol style="list-style-type: none"> 1. Liberar el estrés y la ansiedad consecuencia de la situación actual 2. Plan de negocio poco desarrollado 3. Se puede sincronizar con google calendar 4. Nicho con alto nivel de crecimiento 5. Limitación de aforo para la prácticas de ejercicios 6. Disponibilidad de espacios en parques y jardines. 7. Implementación de nuevos ejercicios de relajación y aromaterapia para reducir los efectos de la ansiedad y estrés. 	<p>Promocionar la innovadora forma de reservar tu cupo en las actividades con un equipo altamente calificado, todo mediante una app, aprovechando los espacios libres como parques y jardines de diferentes distritos sin limitación de aforos. (F2,F4/O5,O6)</p> <p>Crear un plan de contenido ofreciendo los diferentes planes que existen que ayudará a implementar nuevos ejercicios dentro de cada plan. (F1/O7)</p>	<p>Diseñar un plan de promociones para que en nuestros primeros años tengamos más participantes, para ello se crearán variadas campañas enfocadas a este negocio poco desarrollado. (D2/O2)</p> <p>Crear un plan de capacitación a todo nuestro equipo con actualizaciones del uso de apps como también mejorar el servicio a un nicho con alto nivel de crecimiento. (D4/O4)</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F/A	ESTRATEGIAS D/A
<ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento de contagios en el país. 2. Posibilidad de cuarentena total dispuesta por el gobierno 3. Ingreso de un nuevo competidor 4. Ataques cibernéticos 5. Nuevas restricciones de uso de parques dispuestos por la municipalidad del distrito. 	<p>Ofrecer un diferenciador demostrando modernidad e innovación del aplicativo ante posibles ingresos de un nuevo competidor. (F2,F3/A3)</p> <p>Usar nuestro modelo de atención personalizada para identificar las inquietudes de nuestros participantes. (F3, A1)</p>	<p>Crear contenido beneficioso enfocado a la ayuda de practicar ejercicios al aire libre cumpliendo los protocolos ante contagios y haciendo reconocimiento de marca en el mercado. (D1/A1)</p> <p>Diseñar un plan de contingencia con diferentes opciones de trabajo para las nuevas restricciones de uso de parques dispuestos por las municipalidades del distrito y mantener al equipo de trabajo prevenido y capacitado. (D4/A5)</p>

Nota. Elaboración propia

3.4. VISIÓN.

Ser líder en Latinoamérica generando comunidad mediante ejercicios físicos obteniendo beneficios en la salud física y mental.

3.5. MISIÓN.

Mejorar la oportunidad de compartir entre personas, diferentes actividades recreativas al aire libre y contribuir en la ayuda de la salud mental.

3.6. ESTRATEGIA GENÉRICA.

Estrategia de diferenciación

La estrategia a implementar será la de diferenciación ya que buscamos la innovación de un servicio ya existente en un mercado, en donde nuestro valor diferencial es el uso de la tecnología a través de la creación de un app para crear una gran comunidad y hacer más accesible diferentes actividades compartidas al aire libre a un conjunto de jóvenes que buscan reducir el nivel de estrés mejorando sus condiciones físicas y consiguiendo ampliar su círculo social logrando la práctica de estas actividades mucho más amenas.

Además, parte diferencial es que con el tiempo la app vaya conociendo a los usuarios, adaptándose a sus gustos y preferencias. De esta manera se irá generando una conexión más cercana con los usuarios al sentir una mayor personalización en la plataforma.

3.7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Tabla 5

Objetivos

Estratégicos

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		
AREAS	OLP	OCP
OPERACIONES	Incrementar en los próximos 3 años a 10 el número de las actividades a ofrecer, con el fin de lograr más suscriptores.	Lograr al término del 1er trimestre que el 40% de los usuarios registrados concreten su suscripción. Implementar al menos 5 estrategias de fidelización durante el primer año.
	Ingresar a otros mercados latinoamericanos en los próximos 10 años .	Abarcar el 50% de cobertura a nivel nacional al cierre del año. Propiciar la participación del 8% de usuarios activos de app móviles en Perú de manera mensual.
MARKETING	Potenciar la imagen de la empresa, a través del cumplimiento de las actividades ofrecidas. Para ello lograr mantener un 90% en NPS para los 3 primeros años.	Crear equipos multidisciplinarios de trabajo para una gestión eficaz logrando que la frecuencia de uso de la app en el 40% de los suscritos sea por lo menos 3 veces en el mes en los primeros 6 meses. Enviar encuesta de servicio al finalizar cada actividad y medirlo de manera mensual.
	Lograr en los próximos 5 años ubicarse dentro de las 3 principales aplicaciones de generar comunidad.	Aumentar en 50% el presupuesto para la aplicación de tecnología en el programa desarrollado. Conseguir al menos 2000 descargas de la aplicación en un año o menos.
	Lograr obtener al menos 10000 seguidores en las redes sociales para fines del 2023.	Mantener presencia en la redes sociales a través de publicaciones de al menos 10 veces al mes. Destinar el 5% de los ingresos en publicación pagadas para las fan page.
FINANZAS	Lograr un crecimiento anual de al menos el 20% en los próximos 3 años.	Lograr ROI positivo en 6 meses Lograr un incremento sostenido de ventas 3% apartir del 8vo mes
	Incrementar las fuentes de ingresos en un 50% al 3er año.	Mejorar el poder de negociacion con los instructores. Reducir los costos administrativos en 10%
RECURSOS HUMANOS	Lograr para los 3 primeros años atraer al personal calificado con certificaciones del actividades a ejercer.	Aumentar en un 30% las capacitaciones a los instructores de las actividades cada dos meses. Realizar pruebas trimestrales de manejo de servicio al cliente con una aprobación del 85%.
	Eliminar o reducir los riesgos a un 3% por accidentes, contagios por la Covid19 u otros, al cabo del segundo año, enfocandose en una cultura preventiva.	Asegurar ambientes y entorno de trabajo optimos, destinando el 5% de los ingresos en articulos de protección y otros requerimientos, para el correcto desempeño de los trabajadores y/o usuarios. Establecer y mantener el cumplimiento de los protocolos de bioseguridad, salud y protección con el medio ambiente, se evaluará a través de cuestionarios de sintomatología antes de las jornadas.

Nota. Elaboración propia.

4. INVESTIGACIÓN/VALIDACIÓN DE MERCADO

4.1. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN/ METODOLOGÍA DE VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS

La metodología que se usó en la presente investigación es de carácter descriptivo con enfoque mixto. Por un lado, se elaboró una guía de preguntas para las entrevistas semiestructuradas y se desarrollaron de manera virtual a 20 jóvenes de 18 a 25 años, lo cual se proyectó en las tarjetas de pruebas y posteriormente la validación de hipótesis de las mismas. Por otro lado, se presenta una campaña que consiste en la creación de una página de Facebook, y a su vez el diseño de la Landing Page que permite al usuario tener una mejor experiencia, además de obtener información relevante.

Guía de preguntas.

Pregunta #1: ¿Hubo algún cambio significativo en ti debido a la pandemia?

Pregunta #2: Hoy en día ¿Cómo afrontas las restricciones dadas por la pandemia? 18-24

Pregunta #3: ¿Cómo crees que te has sentido emocionalmente en estos últimos meses?

Pregunta #4: Cuál crees que sería el efecto más importante debido a estas restricciones?

Pregunta #5: ¿Qué opinas sobre realizar alguna actividad al aire libre?

Pregunta #6: Y qué haces para sobrellevar el no poder realizar actividades al aire libre?

Pregunta #7: ¿Qué solución te gustaría que hubiera para este problema?

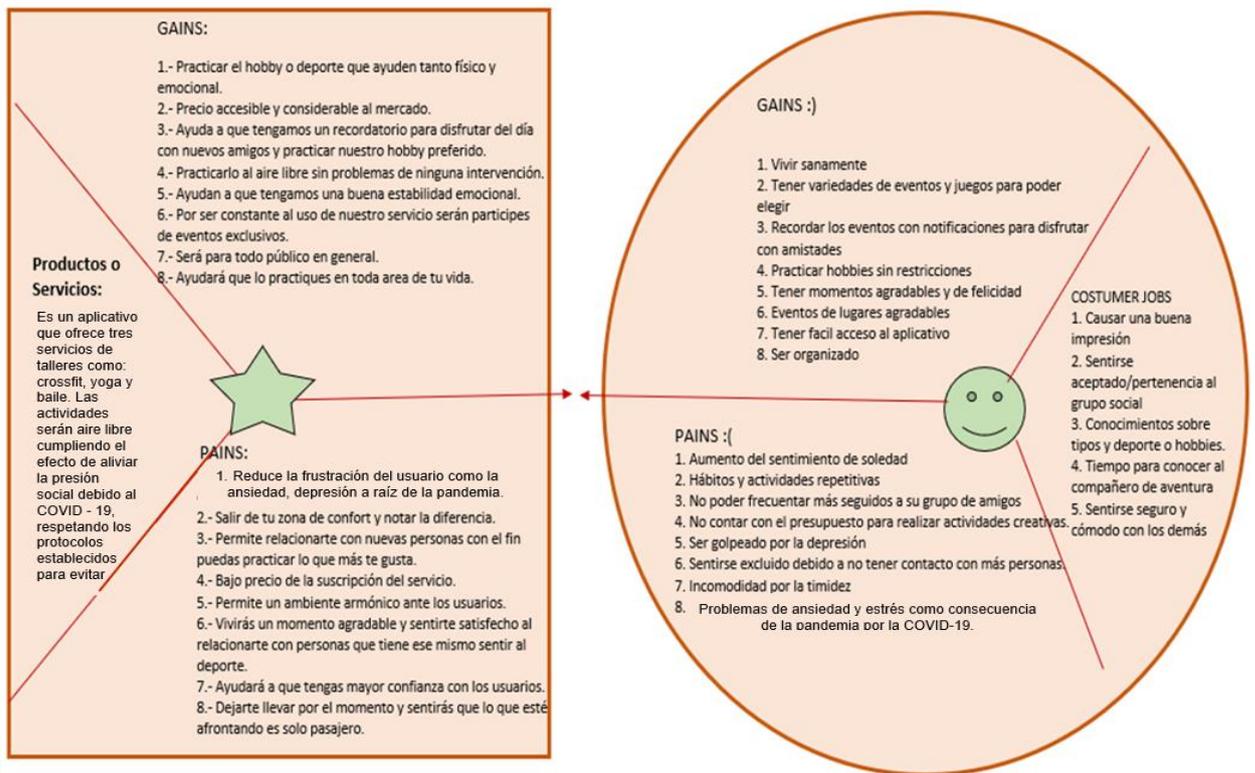
Pregunta #9: ¿Encuentras difícil socializar con nuevas personas? ¿por qué?

Pregunta #9: ¿Cómo crees que puede influir en tu vida el relacionarte con nuevas personas?

Pregunta #10: ¿Cómo describirías la actual situación que vivimos, comparado a la de antes de la pandemia?

Figura 2

Imagen del lienzo versión final con el respectivo encaje del perfil del cliente y el mapa de valor.



Nota. Elaboración propia.

BMC FINAL

En nuestro Business Model Canvas los socios claves son personas especializadas en el rubro de arte y deportes, cada profesor brinda clases acuerdo a su experiencia, además las actividades se realizan al aire libre, por lo que nuestros segundos sociales claves serían las autoridades del municipio dependiendo el distrito. En cada zona se realizará actividades como yoga baile y crossfit, con el fin que eleven la estabilidad emocional y puedan reducir el nivel de ansiedad o estrés debido a la pandemia por la COVID-19. Por consiguiente, como recursos claves tenemos nuestro aplicativo móvil de acceso fácil y seguro para que el usuario pueda descargar sin temor desde la tienda de Apple Store y Play Store, por otro

lado, como propuesta de valor es nuestro aplicativo que ofrece tres actividades en áreas verdes con la finalidad de conocer personas que compartan el mismo pasatiempo. Nuestra relación cliente es mostrarles a los usuarios que nuestro aplicativo móvil es confiable y creado para una comunidad, lo cual se va a ofrecer por redes sociales y las tiendas de aplicativos, en cuanto a nuestra estructura de costos, se desarrollara en Facebook e Instagram, con una *influencer*, además se costeara el mantenimiento de la app y las tiendas de App Store y Play Store. Los paquetes para ofrecer al segmento de hombres y mujeres entre los 18 y 25 años por el aplicativo móvil son Clásico y Premium.

Figura 3

Bmc final



Nota. Elaboración propia.

Figura 4

Tarjeta de prueba y aprendizaje

TARJETA DE PRUEBAS									
Nombre de la prueba					Fecha				
Aplicación de prueba YOUTH PLAY (prueba de aterrizaje)					Noviembre 2021				
Asignada a					Duración				
"Youth play"					5 días				
PASO 1: HIPÓTESIS									
Creemos que									
Que nuestra hipótesis que tenemos como grupo sea aceptada por nuestro cliente.									
PASO 2: PROBAR									
Para verificarlo, haremos									
El landing page (primera versión) la cual está en: https://cr7ang.wixsite.com/landing . Esta plataforma estará disponible por 5 días con costo de 11 soles por día para la medición de las visitas y registro de información y para determinar la cantidad de clientes dispuestos a conocer momentos agradables y emocionantes.									
Dicha plataforma funciona como un servicio viable, debido a que los prospectos de clientes de poder conocer más lugares y sobre nuestra propuesta de valor ante la elección de juegos extremos en compañía de amistades.									
PASO 3: MÉTRICA									
Y mediremos									
La cantidad de personas que visiten nuestro landing page está ligado a una publicidad (anuncio en Facebook) en cuál dejarán su información para contacto en dicha landing page donde se podrá evidenciar el interés por conocer más de "Youth Play".									
PASO 4: CRITERIOS									
Tenemos razón si									
El 24%, lo que denominamos como tasa de conversión, son las personas que visitan nuestra landing page acceden a registrarse completando los datos de contacto que solicitamos de forma fácil y segura. De ser así entenderemos que hay una demanda latente, que puede ser atendida por Youth Play, por ende impulsa al desarrollo del proyecto de manera óptima y empresarial. Caso contrario, se debería redefinir nuestro modelo de negocio y reorganizar el servicio a lo que realmente esperan los clientes.									

TARJETA DE APRENDIZAJE									
Nombre de la conclusión					Fecha				
Modificar y adaptar					Noviembre del 2021				
Responsables									
Grupo N° 4 Inciso Calderón Angel Marcelo U201922332 Rojas León, Edwin Williams U202011993 Valle Crispin, Dana Delia U201920024 Lenci Escobar, Karina Johana U201519688 Flores Nizama, Sandra Pamela U202011813									
PASO 1: HIPÓTESIS									
Creemos que									
Existe una demanda latente, que puede ser atendida por Youth Play lo cual confirmaremos en los resultados de visualizaciones que obtendremos en nuestro Landing Page. Si estos resultados son como los esperamos procederemos a impulsar al desarrollo del proyecto de manera óptima y empresarial.									
PASO 2: OBSERVACIÓN									
Observamos									
Observamos que de las 33 personas que entraron a nuestro Landing Page, 8 personas se registraron, esto significa que la tasa de conversión de nuestro proyecto es el 24.24%. Esta cifra cumple totalmente lo anteriormente propuesto, haciendo que este proyecto sea viable.									
PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES									
A partir de ahí aprendimos que									
Realmente existe una demanda latente por personas que desean realizar actividades al aire libre con más personas que mantengan sus mismos intereses. Esto nos permite seguir desarrollando el proyecto de manera óptima.									
PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES									
Por lo tanto, haremos									
Nuestro proyecto seguirá siendo desarrollado de manera óptima y empresarial, mejorando nuestras plataformas virtuales y diseñando la aplicación de forma llamativa y didáctica.									

Nota. Elaboración propia.

- **LANDING PAGE:**

El *landing* a donde se iban a direccionar los usuarios es el que detallamos a continuación:

Figura 5

Landing page con beneficios



Nota. Elaboración propia.

Figura 6

Landing page con el valor ofrecido

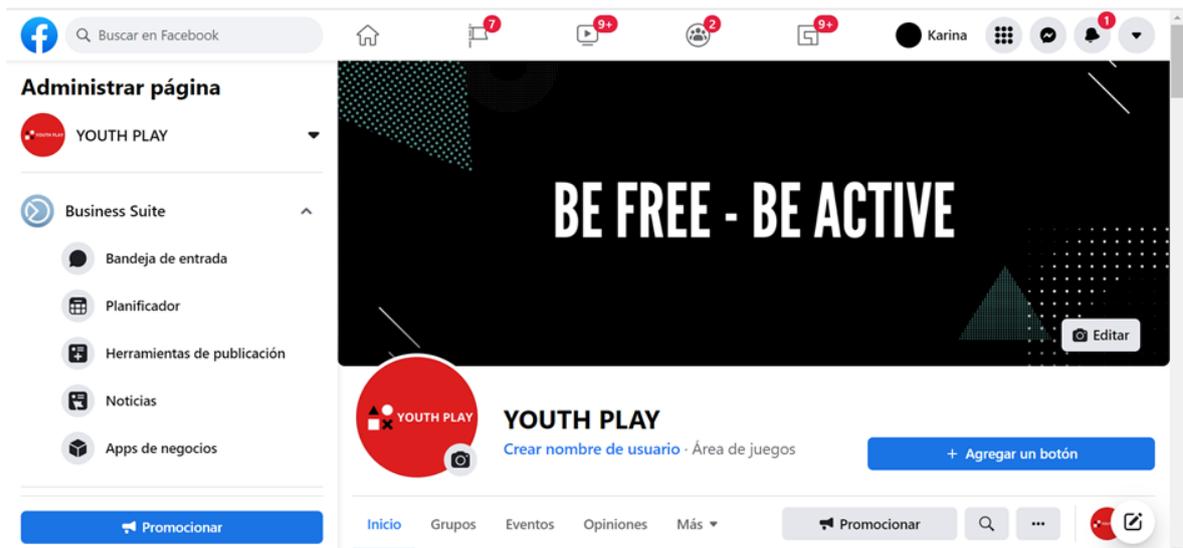


Nota: Elaboración propia

Fan Page de Youth Play creada en Facebook:

Figura 7

Fan page - portada y logo Facebook

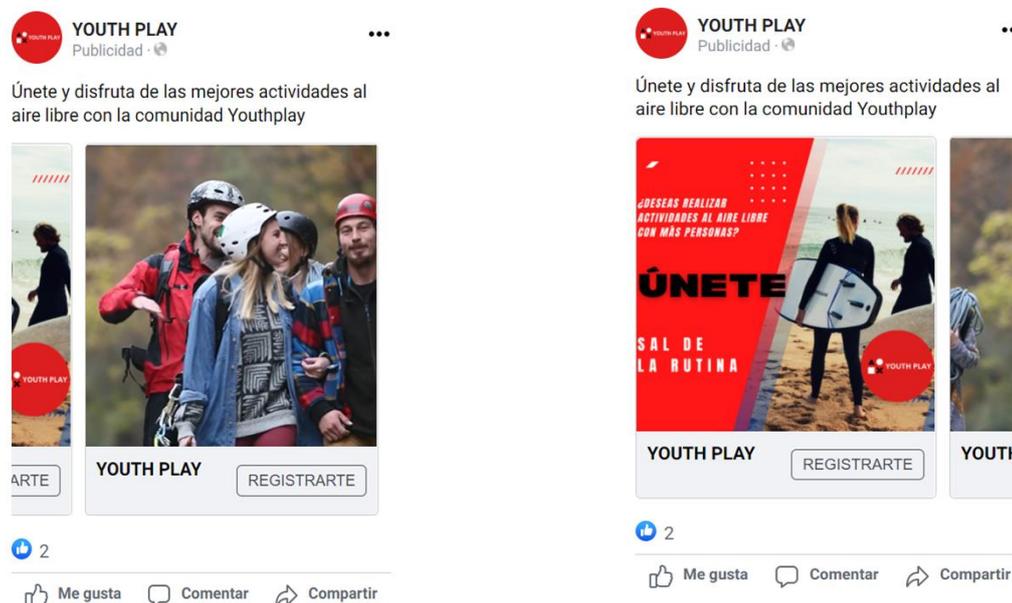


Nota. Elaboración propia.

Anuncio en Facebook:

Figura 8

Fan page - portada y logo Facebook



Nota. Elaboración propia.

4.2. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los resultados que se han alcanzado han formado parte de la investigación realizada que se llevó a cabo con el fin de poder validar las hipótesis que sostenemos en los diversos ámbitos de nuestro trabajo. A continuación, presentaremos los principales resultados:

- En base a los métodos utilizados como entrevistas a profundidad, los cuales nos sirvieron para corroborar parte de nuestra hipótesis, la cual era que cada vez los jóvenes sufren más de ansiedad, estrés y depresión debido a la pandemia.
- Desarrollamos un anuncio en nuestra fan Page de Facebook, colocando un landing page del 5 de enero del 2022 al 10 de enero del 2022, donde se pudo evidenciar el interés por conocer más de "Youth Play". y obtuvimos 80 clics, con un promedio de 33 visitas, de las cuales 8 se registraron, esto significa que la tasa de conversión de nuestro proyecto es el 24.24%. Estas son las personas que visitan nuestra landing page acceden a registrarse completando los datos de contacto que solicitamos de forma fácil y segura. De ser así entendemos que hay una demanda

latente, que puede ser atendida por Youth Play, por ende, impulsa al desarrollo del proyecto de manera óptima y empresarial.

- En función a la retroalimentación obtenida en nuestros usuarios, el aplicativo a implementar tendrá que mantener actualizaciones permanentes y avisos que permitan mantener a nuestro público vigente e incrementándose.
- Asimismo, identificamos que fomentar las actividades que se pueden realizar desde la aplicación mediante las redes sociales son óptimas, logrando un mayor alcance a nuestro público objetivo que fueron jóvenes de las edades de 18 a 25 años.
- Finalmente, se llegó a la validación que la presencia de una comunidad a este nivel nos permitirá mantener la cercanía a nuestro segmento del cliente.

4.3. INFORME FINAL. ELABORACIÓN DE TENDENCIAS, PATRONES Y CONCLUSIONES.

En base a la investigación realizada, se ha podido comprobar un incremento de estrés y ansiedad entre los adolescentes de 18 a 25 años con la llegada de la pandemia COVID19.

En esta investigación, se identificó un importante patrón que fueron las diferentes restricciones dispuestas por el gobierno, entre ellos la reducción de aforo en diferentes establecimientos y restricción de horarios.

Por otro lado, se identificaron jóvenes en el primer ciclo universitario donde no lograron interactuar con el resto de los estudiantes ni vivir la experiencia universitaria e incluso no conocen a sus propios profesores, y hoy a ellos se les complica el poder socializar con el resto, se puede determinar que impactó en la personalidad de cada convirtiéndolos en jóvenes poco introvertidos.

Otro patrón que se verifica es que ahora los adolescentes se encuentran más precavidos en cuanto al cuidado ante algún contagio cumpliendo los protocolos establecidos por el gobierno, e incluso les parece factible que exista el carné de vacunas para sentirse más seguros.

El resultado confirmado a través de nuestras entrevistas es que la idea de practicar ejercicios al aire libre ayuda a reducir y controlar el estrés y la ansiedad, que gran parte de

nuestro segmento de cliente identificaron el incremento de los días que estuvieron bajo cuarentena. Por el momento ellos buscan la forma de mantenerse activos en casa con actividades como, por ejemplo: repostería, cocina, etc. buscando mantenerse ocupados de acuerdo a la comodidad de cada uno.

Si bien es cierto, ante esta necesidad existen fármacos que logran controlar este trastorno mental, no cabe duda de que uno puede optar por un método natural y es el practicar ejercicio físico. El mayor beneficio de esta actividad es producir endorfinas, conocidos como los químicos de la felicidad, sintiéndose felices y eufóricos, también se logra producir norepinefrina químico familiar de la adrenalina que ayudará a desconectar y relajar la mente aprovechando el contacto con la naturaleza ya sea en un parque o jardín.

Nuestro plan de negocio tendrá como público a adultos de 18 a 25 años de nivel socioeconómico A, B y C que residan en los distritos de Miraflores, San Borja, San Isidro, Surco y la Molina (pertenecientes a la región 7 de Lima) y será enfocado a las actividades físicas que ayuden a liberar hormonas mencionadas arriba reduciendo el nivel de estrés como de ansiedad, por ende, se propone como inicio el realizar yoga, crossfit y baile.

Los participantes contarán con el acceso a estas actividades mediante la app suscribiéndose, además contará con la opción de separar el cupo en dicha actividad (dependerá del aforo) con oportunidad de escoger el horario según disponibilidad, estas actividades serán brindadas por el equipo de instructores altamente capacitados previamente entrevistados por el cuerpo de recursos humanos de la empresa.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS DE MARKETING

5.1.1. LOGRAR EL RECONOCIMIENTO DE LA MARCA.

Mientras más personas reconozcan la marca, más exitosa será en el mercado, por ello hemos establecido el siguiente objetivo el cual se medirá a través del tráfico orgánico y enlaces externos.

- Lograr el reconocimiento de la marca en el 30% de nuestro mercado objetivo en el primer año, a través del uso del storytelling, creando y compartiendo contenido en nuestras redes sociales.

5.1.2. AUMENTAR LA PRESENCIA DIGITAL.

Esto es importante en un mercado cada vez más competitivo y digital. Por ello, nuestras estrategias de marketing están enfocada a basarse en el posicionamiento SEO con el fin de lograr una mayor visibilidad en los motores de búsqueda y en las redes sociales, por ello hemos elaborado las siguientes estrategias:

- Aumentar la generación de leads en un 50% para el segundo bimestre
- Aumenta en un 30% el tráfico en nuestra web para el primer trimestre

5.1.3. AUMENTAR LAS VENTAS DEL COMERCIO ELECTRÓNICO

Es importante para esta estrategia hacer que la experiencia de compra sea fácil y rápida por ello esforzamos nuestro trabajo en optimizar el tiempo en el proceso de la compra y realizaremos un correcto testeo con ayuda de un UX experto. Por ello definimos el siguiente objetivo:

- Aumentar en un 35% las ventas realizadas en nuestros canales para el primer semestre.
- Incremento de ventas en el segundo año del 10% en relación al primero y a partir del 3 año un crecimiento sostenido del 8%.

5.2. MERCADO OBJETIVO:

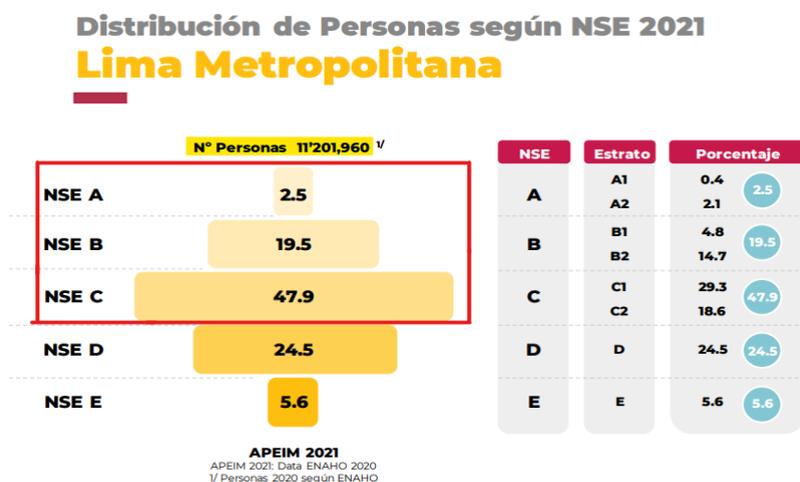
El Público objetivo de Youth Play es dirigirse a los jóvenes que se encuentren en el rango de edad de 18 a 25 años, que vivan en la región 7 de Lima, el cual abarca los distritos de Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina y busquen un estilo de vida saludable a través de actividades físicas compartidas, no solo mejorando sus condiciones físicas, sino también busquen ampliar su círculo social logrando la práctica de estas actividades mucho más amenas, como también el poder aliviar la ansiedad y el estrés generada por la pandemia. Para el cálculo de ello se ha tomado como referencia el reporte de NSE de APEIM 2021.

5.2.1. TAMAÑO DE MERCADO

Para el cálculo del tamaño de mercado se estará delimitando a las edades de 18 a 25 años de los NSE A, B y C del total de habitantes que residen en Lima Metropolitana.

Tabla 6

Población Lima Metropolitana



Fuente: APEIM 2021.

Se puede observar que la cantidad de personas que residen en Lima Metropolitana son 11 '201,906 personas, de las cuales se limitará a los NSE A, B y C siendo el 69.9% de la población de Lima Metropolitana con un total de 7' 830,170 personas.

Tabla 7

Población de Lima Metropolitana por Zonas

Distribución de zonas APEIM por NSE 2021 Lima Metropolitana

(%) Horizontal - Personas

Zona	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Muestra	Error (%)
Total	100%	2.5%	19.5%	47.9%	24.5%	5.6%	15074	0.8%
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabayllo)	100%	0.6%	12.9%	52.8%	28.8%	5.0%	1312	2.7%
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100%	1.0%	23.3%	52.3%	20.7%	2.8%	1299	2.7%
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100%	0.8%	12.6%	46.5%	27.7%	12.4%	1094	3.0%
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	100%	0.6%	26.0%	51.1%	20.1%	2.1%	1568	2.5%
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100%	1.1%	13.4%	49.0%	28.8%	7.7%	1719	2.4%
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100%	12.8%	59.6%	22.1%	5.5%	0.0%	699	3.7%
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100%	32.8%	47.2%	14.5%	4.7%	0.8%	906	3.3%
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chormillos, San Juan de Miraflores)	100%	1.3%	23.3%	47.5%	24.0%	3.9%	1140	2.9%
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac)	100%	0.0%	11.3%	54.8%	28.2%	5.7%	1338	2.7%
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla, Mi)	100%	0.4%	15.8%	48.9%	28.7%	6.2%	3806	1.6%
Otros	100%	1.1%	11.1%	48.3%	26.8%	12.6%	193	7.1%

APEIM 2021: Data ENAHO 2020

Fuente: APEIM 2021.

Por otro lado, se estará segmentando a dirigirse a la zona 7, según los niveles definidos corresponde al 94.5% a lo que asciende a un total de 1 '900,917 personas.

Población de Lima Metropolitana por edades

Tabla 8

		Perfil Personas Según Lima Metropolitana							
		TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Sexo	Hombre	48.8%	46.7%	49.4%	48.7%	49.4%	47.5%	48.9%	48.7%
	Mujer	51.2%	53.3%	50.6%	51.3%	50.6%	52.5%	51.1%	51.3%
¿Qué edad tiene en años cumplidos? agrupados	<= 12	18.1%	10.8%	12.4%	17.9%	17.1%	19.2%	21.7%	27.3%
	13 - 17	8.6%	5.9%	7.2%	9.0%	9.1%	8.9%	9.0%	9.1%
	18 - 25	13.4%	11.0%	12.8%	13.8%	13.8%	13.8%	13.9%	11.0%
	26 - 30	7.5%	5.3%	8.3%	7.1%	6.6%	8.1%	7.7%	8.0%
	31 - 35	6.5%	7.5%	5.7%	6.5%	6.2%	7.0%	6.9%	6.3%
	36 - 45	13.4%	12.7%	13.2%	13.2%	13.5%	12.6%	13.5%	16.1%
	46 - 55	12.2%	16.1%	13.4%	12.8%	13.0%	12.4%	10.3%	8.9%
56+	20.4%	30.6%	27.1%	19.7%	20.8%	17.9%	17.0%	13.4%	

Fuente: APEIM 2021.

Adicionalmente, se limitará a hombres y mujeres de las edades de 18 a 25 años, siendo un porcentaje de 37.6% ascendiendo a 249,444 personas.

Tabla 9*Mercado Total*

N° DE PERSONAS EN LIMA METROPOLITANA	11,201,960		
Nivel Socioeconómico	NSE A	NSE B	NSE C
% NSE	2.50%	19.50%	47.90%
N° de personas por NSE	280,049	2,184,382	5,365,739
% Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina)	32.80%	47.20%	14.50%
N° Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina)	91,856	1,031,028	778,032
% de personas por edades (18 a 25 años)	11.00%	12.80%	13.80%
N° de personas por edades (18 a 25 años)	10,104	131,972	107,368
MERCADO TOTAL	249,444		

Nota. Elaboración propia.

En el cuadro presentado se puede visualizar un resumen de la simulación del mercado total, siendo este la cantidad de 249,444 personas. Personas que practican ejercicios/ actividad física.

5.2.2. TAMAÑO DE MERCADO DISPONIBLE

Para el cálculo del mercado disponible se tendrá en cuenta el mercado total y la tasa de conversión que se obtuvo en el experimento de la landing page.

Tabla 10*Mercado Disponible*

	Mercado Potencial	Tasa conversión	Mercado Disponible
TOTAL	249,444	24%	60,365

Nota. Elaboración propia.

Según el cuadro presentado el mercado disponible asciende a 60,365 personas a las que se tendrá disponible para la introducción del servicio.

5.2.3. TAMAÑO DE MERCADO OPERATIVO (TARGET)

Para el cálculo del mercado operativo se considerará la capacidad para la atención de las actividades que se ofrecerían.

Tabla 11

Mercado Operativo

	Mercado Disponible	Capacidad instalada	Mercado Operativo
TOTAL	60,365	10%	5,760

Nota. Elaboración propia.

Se ha considerado que Youth Play tendría una capacidad del 10% del mercado disponible, lo cuál sería 5,760 actividades por atenderse en el año.

5.2.4. POTENCIAL DE CRECIMIENTO DE MERCADO

Para tener un referente del crecimiento de mercado y con ello determinar nuestro crecimiento anual para la proyección de la demanda hemos considerado el crecimiento de de la población de nuestro público objetivo, así como el crecimiento en las tendencias de cuidado físico en nuestra zona, por último, como estrategia de penetración de mercado hemos proyectado poder expandirnos a otras zonas incrementando el número de actividades por distrito.

Como lo afirma Samantha Clayton, vicepresidente, Rendimiento Deportivo y Educación Física de Herbalife Nutrition “Los programas de fitness a demanda y con suscripción seguirá en aumento en 2021. La facilidad y accesibilidad que ofrecen los programas para ejercitarse en cualquier momento y lugar, son una gran ventaja. El auge de los programas de fitness basados en suscripciones continuará, con mayor variedad de tipos de clases, contenidos y opciones más personalizadas según los intereses y objetivos específicos de los consumidores”

Así mismo este crecimiento proyectamos un anuncio en nuestra fan Page de Facebook, colocando un landing page del 5 de enero del 2022 al 10 de enero del 2022, donde se pudo evidenciar el interés por conocer más de "Youth Play". y obtuvimos 80 clics, con un promedio de 33 visitas, de las cuales 8 se registraron, esto significa que la tasa de conversión de nuestro proyecto es el 24.24%. Estas son las personas que visitan nuestra landing page acceden a registrarse completando los datos de contacto que solicitamos de forma fácil y segura. De ser así entendemos que hay una demanda latente, que puede ser atendida por Youth Play, por ende, impulsa al desarrollo del proyecto de manera óptima y empresarial.

Tabla 12

Proyección de la demanda

Proyección de la demanda	Años proyectados				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Crecimiento anual		5.0%	5.0%	8.0%	8.0%
Mercado Operativo	5,760	6,048	6,350	6,858	7,407
Market Share	20%	22%	24%	26%	28%
Total demanda	1,152	1,331	1,524	1,783	2,074
Clásico	733	931	1,067	1,248	1,452
Clásico - Mensual	507	643	736	861	1,002
Clásico - Semestral	117	149	171	200	232
Clásico - Anual	109	140	160	187	218
Premium	413	399	457	535	622
Premium - Mensual	212	204	233	273	317
Premium - Semestral	98	96	110	128	149
Premium - Anual	103	100	114	134	156

Nota. Elaboración propia.

Como vemos en el cuadro el crecimiento del mercado operativo va a crecer en los dos primeros años en un 5% y en los dos siguientes años en 8%. Por otro lado, el market share con el que se inicia es el 20% equivalente a 1152 paquetes de servicio en el primer año.

5.3. ESTRATEGIAS DE MARKETING:

5.3.1. SEGMENTACIÓN

Para el desarrollo de nuestro negocio es fundamental poder determinar con precisión las necesidades de nuestros usuarios, de esta forma darle una correcta atención ofreciendo un servicio adecuado. Por ello hemos determinado segmentar a nuestro público objetivo en base a tres variables.

Segmentación Geográfica

Estamos dirigidos a brindar nuestro servicio inicialmente en Perú en la provincia de Lima, exactamente en la zona 7 el cual abarca los distritos de Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina. Actualmente, los distritos presentan un clima cálido y acogedor para la práctica de entrenamiento al aire libre, todos los distritos mencionados cuentan con un buen mantenimiento de áreas verdes, además de disponer de amplios parques para el desarrollo de las actividades.

Tabla 13

Parques según los distritos a tener presencia

San Isidro	Parque El Olivar
San Borja	Pentagonito
La Molina	Parque Los Forestales
Miraflores	Malecón Cisneros
Surco	Parque Loma Amarilla

Nota. Elaboración propia.

Segmentación Demográfica

Nuestra audiencia está conformado por jóvenes de ambos sexos de cualquier nacionalidad que pertenezcan a la generación z y se encuentren en el rango de edad de 18 - 25 años, de nivel socioeconómico A, B, y C, solteros y que actualmente se encuentren estudiando o trabajando, que ejerzan cualquier profesión de manera dependiente o independiente, con ingresos mínimos de S/970 a S/2000 y que además tengan una cultura o interés por mantenerse físicamente activo.

Segmentación Psicográfica:

Nuestro público objetivo se caracteriza por tener una personalidad extrovertida, que sea activo y que haya presentado o presenten cuadros de estrés por el confinamiento y restricciones ocasionados por la pandemia. Son personas sociables que buscan ampliar su círculo de amistad lo cuales comparten cierto interés por diferentes actividades físicas que se desarrollen al aire libre. Su estilo de vida es bastante activo, practican algún deporte, les gusta verse bien, usan por lo menos una red social, les gusta la practicidad y facilidad que trae consigo la tecnología al usar apps para realizar compras, conocer personas, etc.

5.3.2. POSICIONAMIENTO

Queremos posicionarnos como una alternativa novedosa de realizar actividades físicas en grupo a través de la ayuda de la tecnología generando una comunidad específica para el entretenimiento sano, ayudando a más jóvenes en ampliar su círculo amical con otros jóvenes que compartan las mismas preferencias de actividades físicas al aire libre, de esta manera influir que lleven una vida activa y balanceada liberando el estrés y ansiedad causada por la pandemia y las restricciones. Por ello, nos enfocamos a diferenciarnos de la amplia competencia indirecta que existe actualmente en el mercado a través de la estrategia de atributo, con ello nuestros esfuerzos estarán orientados a satisfacer las necesidades de distracción de manera responsable, dinámica y segura.

Hemos elaborado un slogan por el cual pretendemos que nuestro público objetivo nos recuerde y logremos posicionarnos en la mente de nuestros usuarios “Youth play ejercítate con amigos nuevos cerca de ti”.

5.4. DESARROLLO Y ESTRATEGIA DEL MARKETING MIX

En este punto se mostrará una secuencia de estrategias que Youth Play adoptará para la introducción al mercado.

5.4.1. ESTRATEGIA DE PRODUCTO / SERVICIO

Para introducir Youth Play al mercado implementaremos una serie de estrategias iniciando con las enfocadas al producto, para ello consideraremos los siguientes aspectos:

Atributos al servicio: En este aspecto se propone iniciar con 2 planes Clásico y Premium, con beneficios para la atracción en su suscripción.

Tabla 14

Planes del servicio

PLAN CLÁSICO	PLAN PREMIUM
Horarios limitados	Horarios Ilimitados
Programación desde las 00:00	Programación desde las 00:00
Horas del día domingo	Horas del día sábado
Opción de elegir 2 actividades a la semana	Opción de cualquiera de las actividades a la semana
Restricción a practicar hasta 2 actividades cada día (1 horario)	Sin restricción a practicar cualquiera de las actividades cada día (1 horario)
Kid Bienvenida	Kid Bienvenida
Tomatodo	Tomatodo
	Polo
	Gorro
	Asesorías de suplementos
	Información en la App
	Invitados
	1 invitado por mes a 1 clase por semana
	Restricción en repetir invitado en los meses siguientes

Nota. Elaboración propia.

Marca: En esta estrategia, se desarrollará una marca que capte la atracción del público y sea de fácil recordación, como la asociación del logo con el servicio que desea brindar. Para ello, se ha de manejar colores y un diseño alusivo al deporte, recreación y salud.

Ampliar línea de producto y/o servicio: En esta estrategia, se propone extender la línea de producto, por ejemplo, ofreciendo la venta de polos con la marca, merchandising, e inclusive en la aplicación tener la opción de contactar con un nutricionista.

5.4.2. DISEÑO DE SERVICIO

Youth Play es un aplicativo que se podrá descargar en las tiendas de Play Store y App Store, en la aplicación se ofrece tres servicios de talleres como: crossfit, yoga y baile,

considerando que las actividades se dictarán con un asesor al aire libre cumpliendo el efecto de aliviar y descongestionar la presión social debido al COVID - 19, respetando los protocolos establecidos para evitar contagios.

Con este servicio buscamos la convivencia de usuarios que practican y comparten gustos similares para distraerse, divertirse y desestresarse por múltiples factores que se pueden evidenciar a raíz de la pandemia, tanto físico como mental.

Nuestro servicio se caracterizará principalmente por los talleres al aire libre, el usuario podrá ingresar de manera fácil y sencilla al aplicativo con sólo registrar sus datos y un correo electrónico, seguido visualizará los paquetes clásico y premium, una vez seleccionado el paquete se informará la disponibilidad de vacantes, se procederá a pagar y posterior se le enviará un correo de confirmación, validando que su registro fue un éxito.

Por otra parte, el principal elemento de diseño es el logo de Youth Play, nuestro logo está diseñado con la finalidad de asociar la marca directamente con el servicio, además que se promocionará en distintas plataformas, el cual captará la atención del público para su uso.

Por consiguiente, se realizó una encuesta a 10 personas para definir el logotipo de la marca, finalmente se eligió el isologo color semejante al naranja, lo que representan amistad, calidez, confianza y éxito, en cuanto al nombre elegimos el color negro, significativo de poder, acompañado de tres siluetas negras y árboles en colores verdes, lo que significa naturaleza, juventud y frescura, lo cual es relacionado a las actividades al aire libre.

LOGO

Figura 9

Isologo Youth Play



Nota. Elaboración propia.

BOCETO DE APP.

Figura 10

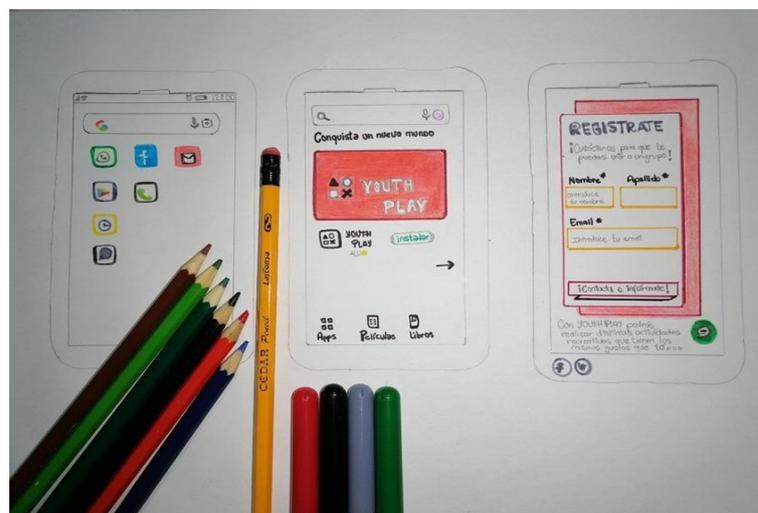
Boceto de Aplicativo



Nota. Elaboración propia.

Figura 11

Imagen. Boceto de Aplicativo



Nota. Elaboración propia.

5.4.3. ESTRATEGIA DE PRECIOS (ANÁLISIS DE COSTOS, PRECIOS DE MERCADO)

Consideramos que Youth Play cuenta con una idea vanguardista y novedosa. Asimismo, a través del aplicativo, nuestros usuarios tendrán el acceso de manera directa a la hora que mejor se acomode a su plan, para realizar el ejercicio al aire libre de su preferencia y así eliminar el estrés y la ansiedad generada del día a día y a su vez generar comunidad. Gracias a este revolucionario servicio, consideramos que no tenemos competencia directa, ya que no hay aplicaciones que ofrezcan el servicio de brindar clases deportivas al aire libre de manera presencial, con instructores capacitados a través de un aplicativo móvil. Por otro lado, consideramos como competencia indirecta a los coach que ofrecen sus servicios de manera independiente al aire libre, grupos cerrados de Facebook y los gimnasios ya que cubren la misma necesidad de hacer deporte con otras alternativas de disciplinas y a su vez, eliminar el estrés. Analizando estos puntos podemos llegar a la conclusión que Youth Play usará una estrategia de precios por penetración de mercados ya que ayudará a penetrar en el mercado, captando mayor participación de clientes, para que así nos permita impulsar las ventas en el periodo inicial de lanzamiento. Por otro lado, pensamos aumentar nuestro precio en un futuro a mediano plazo, aumentando también nuestras disciplinas deportivas, para tener aumentar nuestro margen de beneficio.

Tabla 15

Estructura de precios

Precio del Servicio	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Crecimiento				
							0%	3%	3%	3%	3%
Precio Unitario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5						
Clásico - Mensual	S/.89.0	S/.89.0	S/.89.0	S/.89.0	S/.89.0	S/.89.0	S/.89	S/.92	S/.94	S/.97	S/.100
Clásico - Semestral	S/.419.0	S/.419.0	S/.419.0	S/.419.0	S/.419.0	S/.419.0	S/.390.0	S/.402	S/.414	S/.426	S/.439
Clásico - Anual	S/.769.0	S/.769.0	S/.769.0	S/.769.0	S/.769.0	S/.769.0	S/.744.0	S/.766	S/.789	S/.813	S/.837
Premium - Mensual	S/.119.0	S/.119.0	S/.119.0	S/.119.0	S/.119.0	S/.119.0	S/.119	S/.123	S/.126	S/.130	S/.134
Premium - Semestral	S/.549.0	S/.549.0	S/.549.0	S/.549.0	S/.549.0	S/.549.0	S/.540	S/.556	S/.573	S/.590	S/.608
Premium - Anual	S/.869.0	S/.869.0	S/.869.0	S/.869.0	S/.869.0	S/.869.0	S/.840	S/.865	S/.891	S/.918	S/.945

Nota. Elaboración propia.

5.4.4. ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

Nuestra estrategia comunicacional estará enfocada en destacar nuestra propuesta de valor, que es realizar actividades al aire libre mediante un aplicativo de fácil acceso, con el beneficio de liberar el estrés y la ansiedad.

Para este lanzamiento usaremos estas acciones en marketing digital:

- Tendremos fan page en las redes sociales más usadas: Facebook e Instagram. Para estos medios se propone Inbound Marketing que consiste en atraer al público objetivo mediante contenido relevante, por ello se creará un plan de contenido muy dinámico con colores muy alegres y siempre informando sobre los beneficios de realizar ejercicios físicos.
- Con autorización de los distritos a trabajar, se colocarán anuncios en lugares públicos estratégicamente donde pase nuestra audiencia, también se podrá desplegar nuestros contenidos digitales a través del fan pages de las municipalidades.
- Campaña con la influencer Ximena Hoyos con 2 campañas al año del lanzamiento, esto incluye videos promocionando la marca, con merchandising creado por nosotros.

5.4.5. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

Este proyecto maneja diferentes medios digitales como la página web, fan page en Facebook e Instagram y sobre todo un aplicativo de uso único para nuestro público objetivo, por lo tanto, se usará el canal de distribución digital.

- Nuestros clientes podrán acceder y conocer sobre los tres servicios que ofrecemos como el baile, yoga y crossfit en los planes Classic y Premium. Mediante estos medios todos serán derivados al aplicativo donde el cliente tendrá que suscribirse realizando el pago al plan escogido, contaremos con diferentes métodos de pago, como: pago con tarjeta de crédito y débito, depósito a cuenta bancaria de la empresa y por último con yape y plin, todo lo demás es trabajo de aplicativo.
- También se contará con canal de servicio post venta que será desde el WhatsApp de la empresa, con horario de oficina, lo cual ayudará a resolver toda inquietud, duda o reclamo por parte de cliente.

5.5. PLAN DE VENTAS Y PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Para determinar los precios de los paquetes clásico y premium se realizó un análisis de los costos que vamos a invertir, además se realizó una comparación de las empresas que ofrecen servicios similares al de Youth Play. Asimismo, se consultó por redes sociales y llamadas telefónicas, como a los entrenadores independientes, gimnasios, entre otras competencias directas e indirectas.

La proyección de ventas presentará a nuestro mercado disponible considerando nuestra tasa de conversión de 24.2%, esto es 60,465 personas aprovechables para ofrecer nuestro servicio.

Tabla 16

Estructura de ventas

Estructura de ventas

Mensual	3%	4%	6%	7%	8%	8%	9%	9%	10%	11%	13%	14%	100%
Mes	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
Clásico	64%	64%	64%	64%	64%	64%	64%	64%	64%	64%	64%	64%	70%
Clásico - Mensual	69%	69%	69%	69%	69%	69%	69%	69%	69%	69%	69%	69%	69%
Clásico - Semestral	16%	16%	16%	16%	16%	16%	16%	16%	16%	16%	16%	16%	16%
Clásico - Anual	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%
Premium	36%	36%	36%	36%	36%	36%	36%	36%	36%	36%	36%	36%	30%
Premium - Mensual	51%	51%	51%	51%	51%	51%	51%	51%	51%	51%	51%	51%	51%
Premium - Semestral	24%	24%	24%	24%	24%	24%	24%	24%	24%	24%	24%	24%	24%
Premium - Anual	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%
Total Mes	3%	4%	6%	7%	8%	8%	9%	9%	10%	11%	13%	14%	100%

Mensual	35	46	69	81	86	92	98	104	109	121	150	161	1,152
Mes	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
Clásico	22	29	44	52	55	59	63	67	70	77	96	103	737
Clásico - Mensual	15	20	30	36	38	41	43	46	48	53	66	71	507
Clásico - Semestral	4	5	7	8	9	9	10	11	11	12	15	16	117
Clásico - Anual	3	4	7	8	8	9	9	10	10	12	14	15	109
Premium	13	17	25	29	31	33	35	37	39	44	54	58	415
Premium - Mensual	6	8	13	15	16	17	18	19	20	22	28	30	212
Premium - Semestral	3	4	6	7	7	8	8	9	9	10	13	14	98
Premium - Anual	3	4	6	7	8	8	9	9	10	11	14	14	103
Total Mes	35	46	69	81	86	92	98	104	109	121	150	161	1,152

Nota. Elaboración propia.

Se considera el mercado operativo para proyectar la demanda del primer año. Para el primer año se considera el 20% del Market Share.

Las ventas irán creciendo progresivamente desde el primer año hasta el año 5. Asimismo, según las estadísticas obtenidas de las encuestas realizadas indican que el paquete

de servicio clásico tiene un grado de preferencia del 64% y el paquete de servicio Premium tiene un grado de preferencia del 36%

Tabla 17

Proyección de las ventas

Proyección de las ventas

Proyección de la venta	Años proyectados				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total ventas	S/. 346,504	S/. 386,198	S/. 454,908	S/. 548,206	S/. 657,088
Clásico	S/. 177,967	S/. 226,082	S/. 266,534	S/. 320,996	S/. 384,755
Clásico - Mensual	S/. 45,123	S/. 58,944	S/. 69,493	S/. 83,735	S/. 100,371
Clásico - Semestral	S/. 49,023	S/. 59,853	S/. 70,751	S/. 85,233	S/. 101,836
Clásico - Anual	S/. 83,821	S/. 107,285	S/. 126,290	S/. 152,029	S/. 182,549
Premium	S/. 168,537	S/. 160,116	S/. 188,374	S/. 227,210	S/. 272,333
Premium - Mensual	S/. 25,228	S/. 24,276	S/. 28,559	S/. 34,465	S/. 41,221
Premium - Semestral	S/. 53,802	S/. 51,840	S/. 61,182	S/. 73,329	S/. 87,921
Premium - Anual	S/. 89,507	S/. 84,000	S/. 98,633	S/. 119,415	S/. 143,191

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Clásico	S/. 5,318	S/. 6,951	S/. 10,986	S/. 12,708	S/. 13,305	S/. 18,973	S/. 22,925	S/. 24,558	S/. 177,967	S/. 226,082	S/. 266,534	S/. 320,996
Clásico - Mensual	S/. 1,335	S/. 1,780	S/. 2,670	S/. 3,204	S/. 3,382	S/. 4,717	S/. 5,874	S/. 6,319	S/. 45,123	S/. 58,944	S/. 69,493	S/. 83,735	S/. 100,371
Clásico - Semestral	S/. 1,676	S/. 2,095	S/. 2,933	S/. 3,352	S/. 3,771	S/. 5,028	S/. 6,285	S/. 6,704	S/. 49,023	S/. 59,853	S/. 70,751	S/. 85,233	S/. 101,836
Clásico - Anual	S/. 2,307	S/. 3,076	S/. 5,383	S/. 6,152	S/. 6,152	S/. 9,228	S/. 10,766	S/. 11,535	S/. 83,821	S/. 107,285	S/. 126,290	S/. 152,029	S/. 182,549
Premium	S/. 4,968	S/. 6,624	S/. 10,055	S/. 11,711	S/. 12,699	S/. 17,667	S/. 22,635	S/. 23,422	S/. 168,537	S/. 160,116	S/. 188,374	S/. 227,210	S/. 272,333
Premium - Mensual	S/. 714	S/. 952	S/. 1,547	S/. 1,785	S/. 1,904	S/. 2,618	S/. 3,332	S/. 3,570	S/. 25,228	S/. 24,276	S/. 28,559	S/. 34,465	S/. 41,221
Premium - Semestral	S/. 1,647	S/. 2,196	S/. 3,294	S/. 3,843	S/. 3,843	S/. 5,490	S/. 7,137	S/. 7,686	S/. 53,802	S/. 51,840	S/. 61,182	S/. 73,329	S/. 87,921
Premium - Anual	S/. 2,607	S/. 3,476	S/. 5,214	S/. 6,083	S/. 6,952	S/. 9,559	S/. 12,166	S/. 12,166	S/. 89,507	S/. 84,000	S/. 98,633	S/. 119,415	S/. 143,191
TOTAL	S/. 10,286	S/. 13,575	S/. 21,041	S/. 24,419	S/. 26,004	S/. 36,640	S/. 45,560	S/. 47,980	S/. 346,504	S/. 386,198	S/. 454,908	S/. 548,206	S/. 657,088

Nota. Elaboración propia.

La proyección de ventas se calcula multiplicando la proyección de la demanda por el precio respectivo de cada paquete de servicio. Para el primer año se tiene S/.177,967 de ingreso para el servicio Clásico en todas sus modalidades y S/. 168,537 para el servicio Premium en todas sus modalidades. Asimismo, las ventas crecen progresivamente a partir del año 2 como consecuencia del incremento de las unidades de paquetes de servicios vendidos según la proyección de la demanda. Por otro lado, el precio también influye en el crecimiento de las ventas ya que este crece a partir del año 2 en un 3% hasta el año 5.

5.6. PRESUPUESTO DE MARKETING

Para el período 0 se invierte S/. 16, 684 para la publicidad de la marca generando campañas de intriga o también conocidas como campaña de prelanzamiento. Por otro lado, se considera para las temporadas de verano e invierno 5 campañas en las redes sociales (Facebook e Instagram) al mes con la finalidad de incrementar los usuarios.

Además, tendremos el apoyo de la influencer Ximena Hoyos con su participación de 3 veces durante el primer año, cada participación es remunerada en S/.5,820.00 nuevos soles por campaña que serán realizadas en los meses: mes 2, mes 6 y mes 10.

Se contará con merchandising para nuestros clientes, se determina un gasto mensual de S/500.00 nuevos soles, producidos en: tomatodos, polos, vales de consumo de comida saludable y vales en ropa deportiva en diferentes marcas.

Por otro lado, el presupuesto se reduce a partir del año 2 debido a que se reduce la cantidad de campañas con el influencer, considerando 2 campañas para el año 2 y 3. Y a partir del año 3 en adelante no se considerará el gasto por el influencer y se realizará los esfuerzos a través de las campañas por las redes sociales.

Asimismo, para el año 4 y 5, se agregan las campañas de eventos o activaciones, como plan de reactivación de marca, para ello se considera contratar instructores e influencer de menor presupuesto.

Tabla 18

Presupuesto de marketing

OPEX																		
Concepto	Mes 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	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Instagram	S/.5,432	S/.1,358	S/.1,358	S/.815	S/.815	S/.815	S/.1,358	S/.1,358	S/.1,358	S/.815	S/.815	S/.815	S/.815	S/.12,494	S/.9,778	S/.9,778	S/.9,778	S/.9,778
Facebook	S/.5,432	S/.1,164	S/.1,164	S/.698	S/.698	S/.698	S/.1,164	S/.1,164	S/.1,164	S/.698	S/.698	S/.698	S/.698	S/.10,709	S/.8,381	S/.8,381	S/.8,381	S/.8,381
Influencer (Ximena Hoyos)	S/.5,820		S/.5,820				S/.5,820				S/.5,820			S/.17,460	S/.11,640	S/.11,640		
Eventos														S/.0	S/.0	S/.0	S/.3,000	S/.3,000
Merchandising		S/. 500	S/. 6,000	S/.6,000	S/.6,000	S/.6,000	S/.6,000											
TOTAL	S/. 16,684	S/. 3,022	S/. 8,842	S/. 2,013	S/. 2,013	S/. 2,013	S/. 8,842	S/. 3,022	S/. 3,022	S/. 2,013	S/. 7,833	S/. 2,013	S/. 2,013	S/. 46,662	S/. 35,798	S/. 35,798	S/. 27,158	S/. 27,158

Nota. Elaboración propia.

6. PLAN DE OPERACIONES

6.1. POLÍTICAS OPERACIONALES

Las políticas operacionales son directrices que rigen la actuación de la empresa en un campo determinado, son guías de acción para la implementación de las estrategias de ejecución de la empresa, define los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento.

6.1.1. POLÍTICAS DE ABASTECIMIENTO

- Nos comprometemos a mantener relaciones con los más altos estándares de ética comercial, transparencia y equidad, asegurando la objetividad de nuestros procesos de compra y contratación de bienes y servicios, con proveedores y contratistas que asuman responsablemente las obligaciones en materia de legislación laboral, respeto por el medio ambiente y el desarrollo de una actividad sustentable.

6.1.2. POLÍTICAS DE OPERACIÓN

- Efectuar constante monitoreo de la aplicación con el fin de garantizar la adherencia a los SLA y que la aplicación funcione de forma ideal; de esta manera mejorar la experiencia cliente.
- Contar con un ambiente adecuado y completo con los protocolos de bioseguridad para el desempeño correcto de las funciones de nuestros empleados,
- Mantener una comunicación horizontal para promover la cooperación y colaboración de todo el equipo.

6.1.3. POLÍTICAS DE SERVICIO

- Garantizar la alta calidad de nuestros servicios permitiendo a los clientes beneficiarse con las mejores alternativas en actividades físicas al aire libre mediante la mejora continua de las mismas a través del desarrollo continuo de las competencias clave de nuestros entrenadores, la mejora de navegación en la app y la optimización de los procesos.

6.1.4. POLÍTICAS DE CALIDAD

Política de calidad para los clientes

- Se especificará a los clientes sobre los términos y condiciones antes mencionados, los mismos que deben ser aceptados antes de contratar el servicio.
- Interacción efectiva con los clientes a través del chatbot para satisfacer las necesidades de consulta de los clientes en el menor tiempo posible.
- El cliente dispondrá a través de una opción en la aplicación para presentar alguna queja en la atención y/o servicio basado en la Ley N° 29571 INDECOPI.
- Utilizar la información de los clientes para mejorar la calidad de nuestros servicios con previa autorización.

Política de calidad para los proveedores

- Acuerdos comerciales establecidos en el contrato tales como condiciones de entrega, formas de pago, condiciones de calidad del servicio, entre otros.
- Contar con política de privacidad con proveedores, la cual establezca que bajo ningún motivo los datos de nuestros clientes deben ser utilizados para otros fines distintos al servicio brindado por Youth Play.

6.2. DISEÑO DE INSTALACIONES

6.2.1. LOCALIZACIÓN DE LAS INSTALACIONES

Con el objetivo de definir el local, donde se procederá a realizar los trabajos administrativos de Youth Play se considerará los siguientes aspectos:

Ubicación: Se considerará que la ubicación de la oficina debe estar situada en uno de los distritos de la zona elegida (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina).

Costo de alquiler: En cuanto al costo de alquiler se espera tomar una opción de precio bajo, ya que el fin es trabajo administrativo y almacén.

Capacidad: En este punto se requiere un aforo para 8 a 10 personas.

Accesibilidad: Encontrarse en una zona céntrica.

En base a los criterios señalados se procederá a comparar las opciones más idóneas para la elección de la oficina administrativa, las cuales se detallarán a continuación:

Tabla 19

Propuestas de locales

PROPUESTAS DE LOCALES			
	Local 1	Local 2	Local 3
Distrito	Miraflores	Surco	San Isidro
Metros cuadrados	60m2	70 m2	37m2
Costo de alquiler	S/2,975.00	S/1,770.00	S/1,760.00
Dirección	Av. Dos de mayo 515	Av. Las Gaviotas 1705	Av. Javier Prado este cuadra 15
Características	Cochera - 2 autos 3 ambientes 2 baños Aire acondicionado Sala de reuniones	3 ambientes 1 kitchenet 1 baño Incluye servicios de agua e impuesto de Sunat 5% Sin cochera	1 ambiente 1 baño Sala de espera Sin cochera

Nota. Elaboración propia.

Se puede observar que se cuenta con tres opciones de locales en los distritos de la zona de trabajo, para obtener un mejor resultado, se le dará un valor a los criterios a considerar, los puntajes que se considerará serán:

Tabla 20

Valorización de criterios

VALORIZACIÓN DE CRITERIOS			
1	2	3	4
Nada atractivo	Poco atractivo	Atractivo	Muy atractivo

Nota. Elaboración propia.

Tabla 21*Ponderación de criterios*

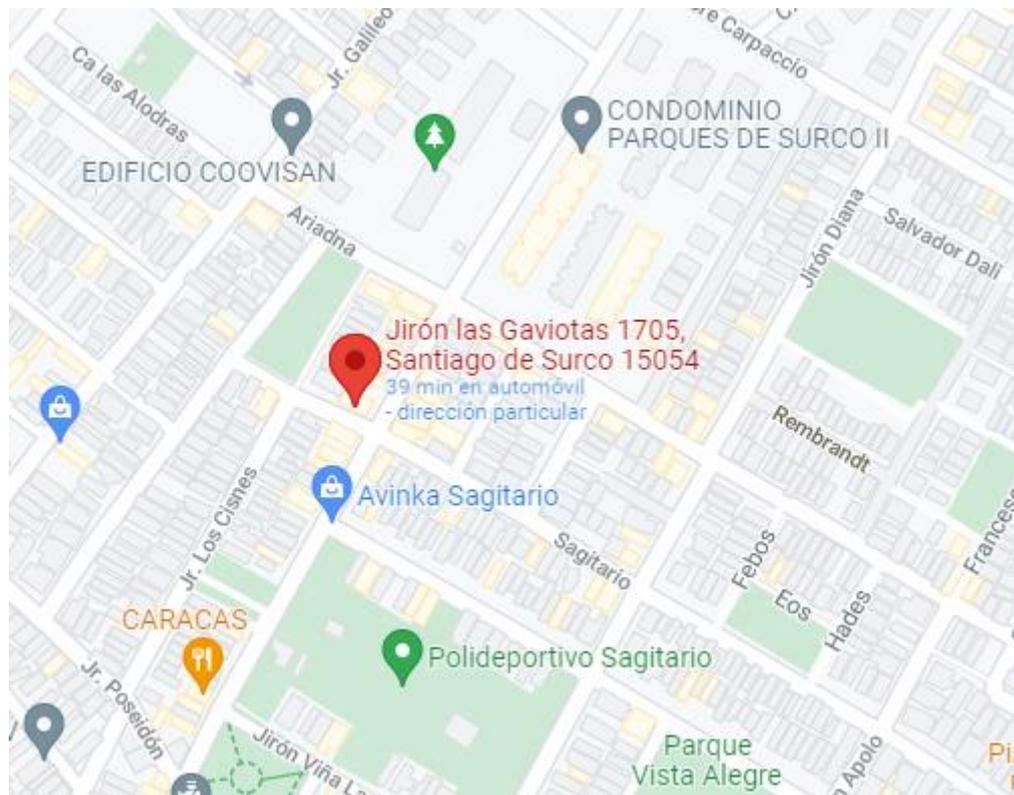
PONDERACIÓN DE CRITERIOS							
Criterios	Peso %	Miraflores		Surco		San Isidro	
		Puntaje	Ponderado	Puntaje	Ponderado	Puntaje	Ponderado
Tamaño de local	0.30	3	0.90	4	3.60	2	7.20
Costo de alquiler	0.25	1	0.25	3	0.75	3	2.25
Cochera	0.05	3	0.15	1	0.15	1	0.15
Accesibilidad	0.20	2	0.40	3	1.20	3	3.60
Seguridad de la zona	0.20	3	0.60	3	1.80	3	5.40
Totales	1.00	12	2.30	14	7.50	12	18.60

Nota. Elaboración propia.

Con los datos obtenidos, se elegirá por el local de Surco, ya que cumple con las expectativas del equipo de trabajo, en base a un precio accesible, diversos ambientes y de ser zona céntrica, además de ser un ambiente moderno y amplio.

Figura 12

Mapa de ubicación



Fuente: Google maps.

6.2.2. CAPACIDAD DE LAS INSTALACIONES

El local elegido tiene una capacidad aproximadamente de 10 personas, en este solo estarían las personas que realizarán los trabajos administrativos, como los encargados del manejo de la aplicación, el manejo de la administración y contabilidad del negocio. Además, de utilizar uno de los ambientes como almacén de merchandising.

6.2.3. DISTRIBUCIÓN DE LAS INSTALACIONES

La distribución del local elegido será de la siguiente manera:

Ambiente 1: Oficina con 2 módulos

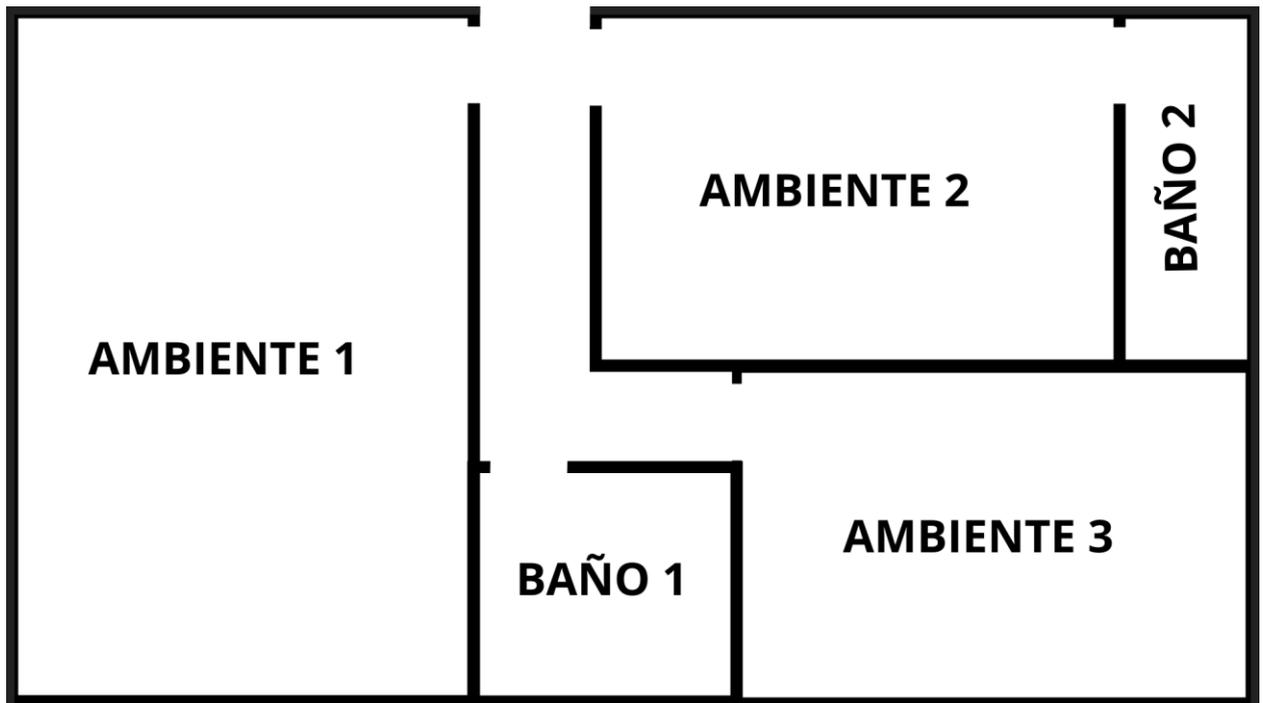
Ambiente 2: Sala de reuniones / comedor

Ambiente 3: Almacén

El local cuenta con 3 ambientes en donde se utilizará el primero para los usos propiamente administrativos, el segundo como comedor, ya que se tiene en uno de ellos kitchenette, este también se utilizará como sala de reuniones y el tercer ambiente para el almacén de los merchandising y/u otros materiales. Además, el local cuenta con 2 ambientes correspondientes a servicios higiénicos.

Figura 13

Plano de distribución de ambientes



Nota. Elaboración propia.

6.3. ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL SERVICIO

Se contratará una empresa dedicada al desarrollo de aplicativos móviles, asimismo serán quienes nos brindarán el soporte mensual para las respectivas actualizaciones de los mismos.

Tabla 22

Características técnicas y presupuesto del aplicativo

	Aplicación desarrollada para iOS y Android
	Idioma: español e inglés

Detalles técnicos para la creación de la app	La plataforma, al ser una orientada a la venta contará con 4 módulos: usuarios, administradores, para profesores y el módulo de ventas
	Aplicación desarrollada en Java
	Servidor y base de datos hostiada en Azure
	30 GB Mensuales
Tiempo de creación	2 meses
Costo	S/. 26, 950 soles / único pago
Costo del soporte	S/. 300.00 soles mensual

Nota. Elaboración propia.

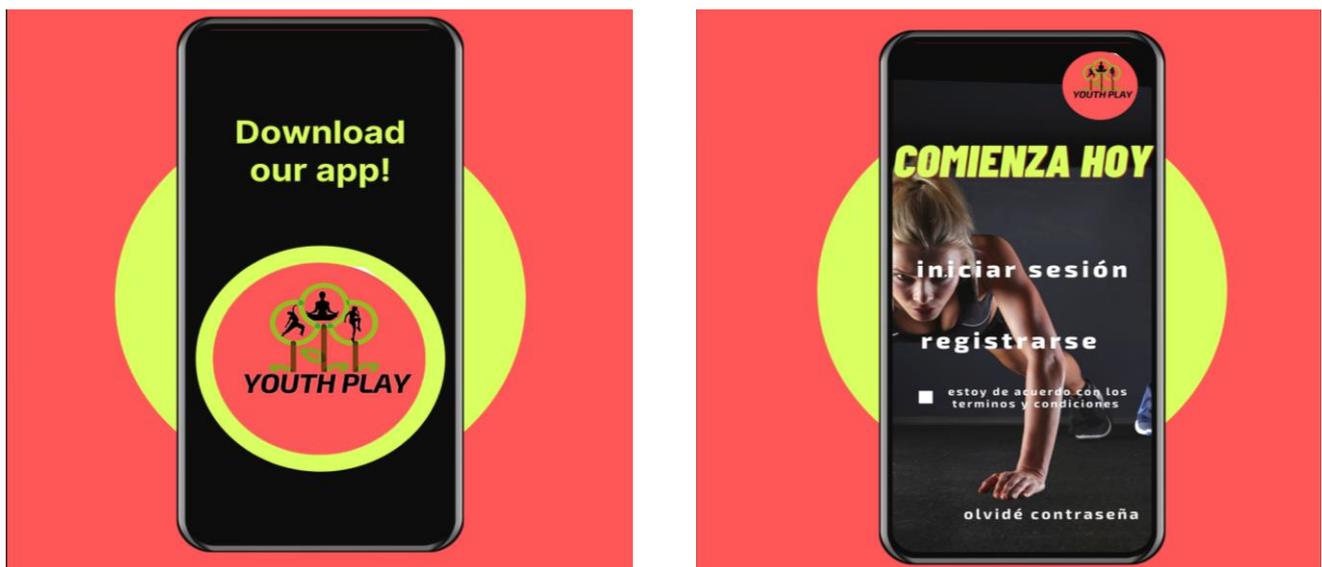
Maqueta del diseño

A continuación, se mostrará la maqueta del diseño y pasos de afiliación en el aplicativo.

- Proceso de descarga e inicio sesión o registro como primera vez

Figura 14

Diseño de descarga y punto de acceso.

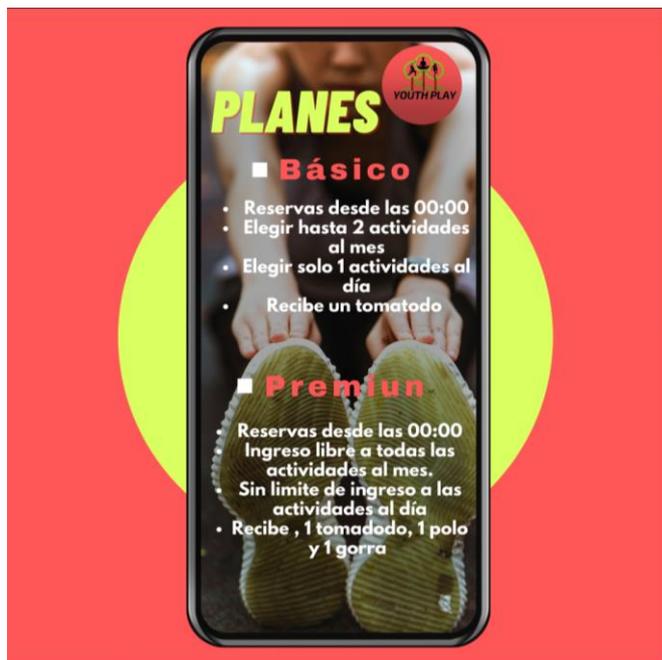


Nota. Elaboración propia

- Los planes a ofrecer y la descripción de cada uno de ellos

Figura 15

Descripción de planes a escoger

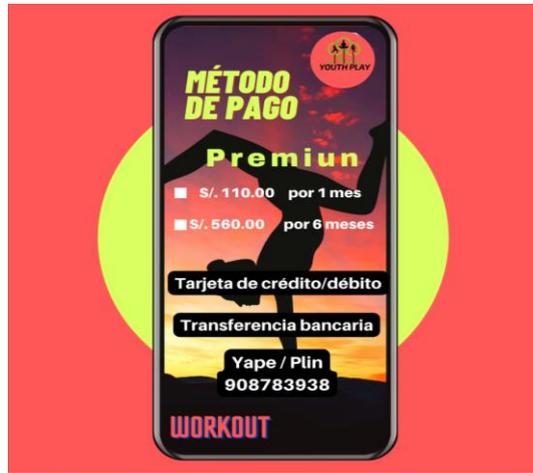


Nota. Elaboración propia.

- Al escoger el plan para la afiliación, se redireccionará a las alternativas de medios de pago.

Figura 16

Afiliación al plan premium y múltiples métodos de pago



Nota. Elaboración propia.

- Todo participante tendrá el acceso a una cuenta con datos valiosos para nosotros como, dirección para identificar el número de participantes afiliados de acuerdo a distrito.

Figura 17

Creación de cuenta con información personal del participante

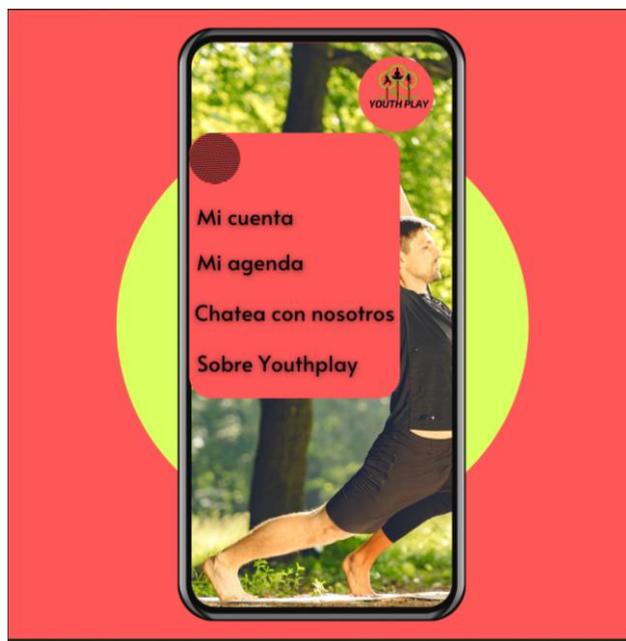


Nota. Elaboración propia.

- Una vez creada la cuenta, el participante tendrá acceso a conocer sobre nosotros, chatear ante alguna duda que será redireccionada al Whatsapp de la empresa y tendrá acceso a una agenda donde podrá agendar su actividad de agrado.

Figura 18

Menú principal del aplicativo

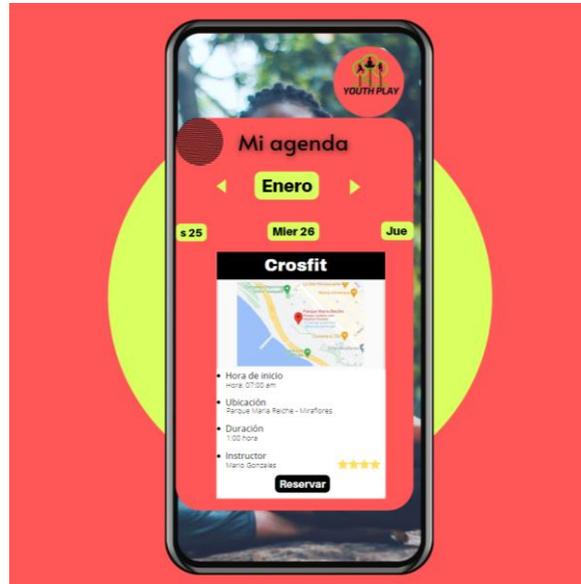


Nota. Elaboración propia.

- En “mi agenda” el participante podrá acceder a la actividad del día, con la información de la ubicación, croquis, hora de inicio, duración y nombre del instructor.

Figura 19

Agenda personalizada con información de las actividades



Nota. Elaboración propia.

- Por último, tendrán este mensaje de confirmación de reserva.

Figura 20

Mensaje de confirmación de reserva



Nota. Elaboración propia.

6.4. MAPA DE PROCESOS Y PERT

Para poder visualizar de manera clara y concisa los procesos internos de Youth Play, usaremos como herramienta el mapa de procesos y PERT respectivamente, esto nos permite contar con una perspectiva global-local, ubicando cada proceso en la cadena de valor. A la vez, relaciona el propósito de la organización con los procesos que lo gestionan, de igual manera se utiliza como herramienta de aprendizaje para los colaboradores. (ESAN, 2016)

Procesos estratégicos:

La planeación estratégica de la empresa nos ayuda a direccionar hacia dónde queremos llevar la empresa y el propósito de su existencia como es la visión y misión, además de los objetivos a corto y largo plazo, de tal manera estaremos preparados ante cualquier eventualidad, por ello, la gestión de calidad se desarrollará mecanismos para un mejor control, funcionamiento y la mejora continua en cada proceso.

Procesos Operativos:

Por consiguiente, la planeación de desarrollo de la app se aplicará desde su presupuesto hasta el mantenimiento del aplicativo, cabe mencionar que mientras más exhaustiva es la investigación en las fases de su desarrollo, más probabilidades de éxito se obtendrá para el aplicativo móvil. La captación de clientes es el proceso para lograr incorporar y atraer nuevos clientes con la finalidad de que adquieran nuestro servicio, y así lograr incrementar las ventas, ofreciendo los beneficios y los planes clásico y premium en los talleres de yoga, baile y crossfit, aunque no se trate solo de tener mayores ventas, este proceso entenderemos los hábitos de compra de los usuarios y poder segmentar de acuerdo a la audiencia, por lo que se creará herramientas efectivas de retroalimentación o encuestas de satisfacción para no dejar ir a nuestros clientes fieles, no obstante, el proceso de la fidelización se desarrollará en fases de interés, experiencia, inmersión y fidelización, lo cual cada fase se aplicará estrategias que nos ayude a que dicho proceso se elabore de forma más efectiva destinadas a ofrecer un buen servicio y se logre en los usuarios una lealtad a la marca. En definitiva, cada proceso se debe mantener una muy buena relación con el cliente y es tan importante como ofrecer una buena atención antes, durante, y después de la venta, en la postventa aplicaremos las encuestas online ya que son la mejor herramienta para conocer la opinión de los usuarios, asimismo ofrecer ofertas y descuentos especiales y seguimientos post venta tras la compra.

Proceso de apoyo:

En cuanto al mantenimiento y soporte tecnológico se aplicará para el correcto desarrollo del aplicativo móvil, además de solucionar algún problema que pueda presentar el usuario, lo cual nos permite optimizar, mejorar el rendimiento del servicio y crear un plan de acción para el mantenimiento preventivo de la aplicación, de tal manera pueda funcionar de manera eficaz y segura. Por otro lado, la administración y recursos humanos, se enfocará en la planeación, organización y desarrollo de la empresa, así como también encaminar las estrategias de marketing para Youth Play, investigando de manera continua el mercado e impulsando la marca, aplicando estrategias de distribución, posicionamiento, promoción y precios. Por último, en el proceso de finanzas es asegurar que dicha planeación se cumpla con un equilibrio óptimo en cuanto al manejo de los ingresos y las salidas, asimismo financiar las actividades, captando los recursos necesarios y además de gestionar de manera precavida el riesgo para proteger los resultados del negocio.

Figura 21

Mapa de procesos de Youth Play



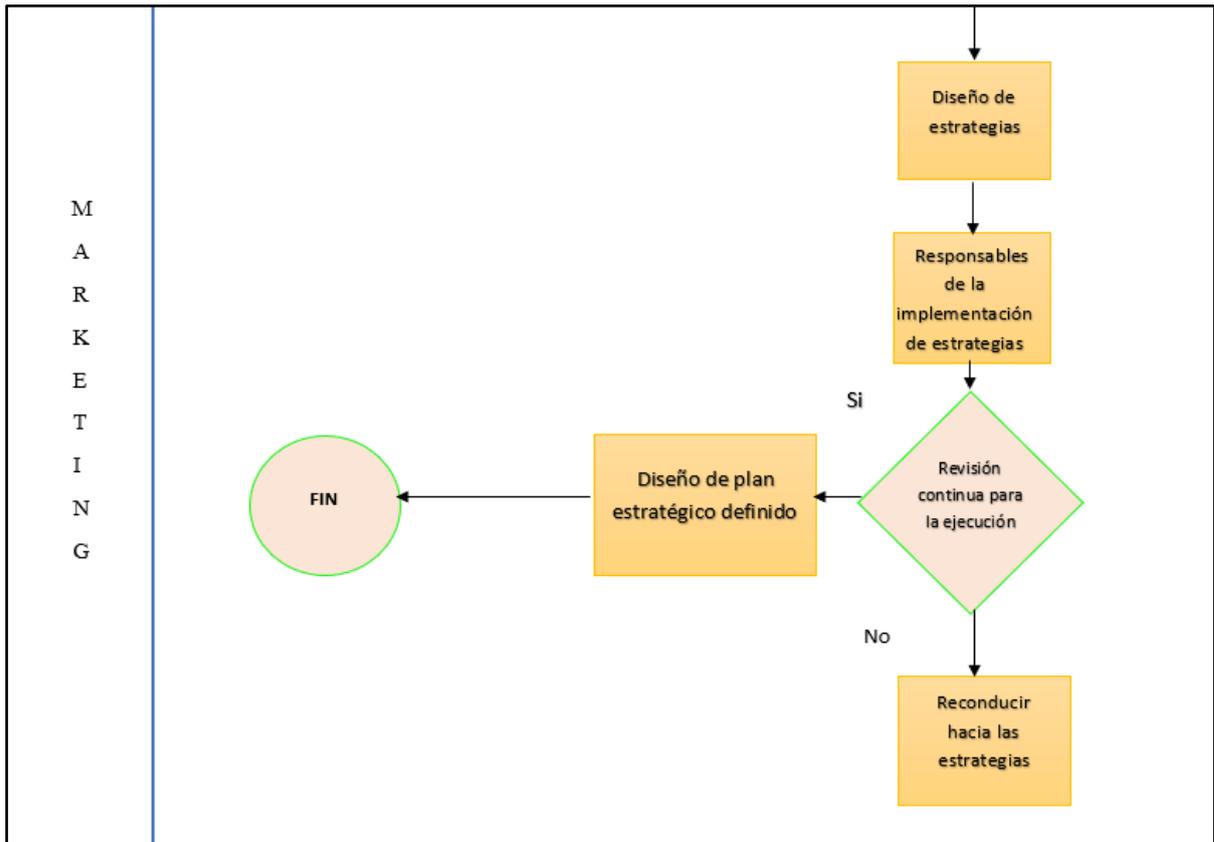
Nota. Elaboración propia.

Flujograma:

A continuación, pasamos a detallar los flujogramas según los principales procesos estratégicos, operativos y de apoyo que se realizará en Youth Play.

Figura 22

Flujograma de Planeación Estratégica

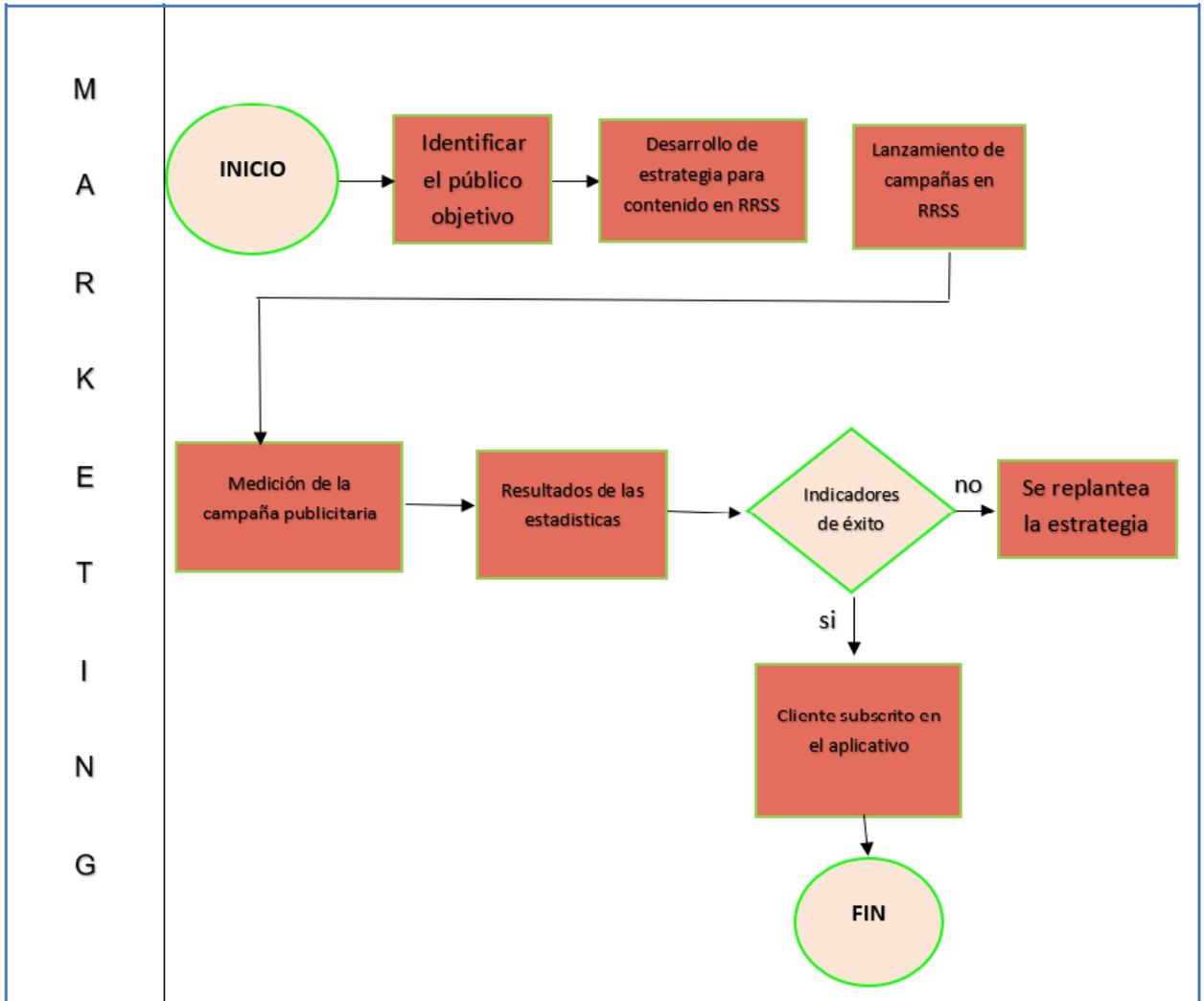


Nota. Elaboración propia.

En este flujograma observamos el proceso de planeación estratégica, el cual comienza por parte del área de Gerencia con el análisis de la situación actual, misión y visión, y finaliza con el área de marketing con el diseño de plan estratégico definido, previamente con una revisión continua de la ejecución.

Figura 23

Flujograma de captación del cliente.

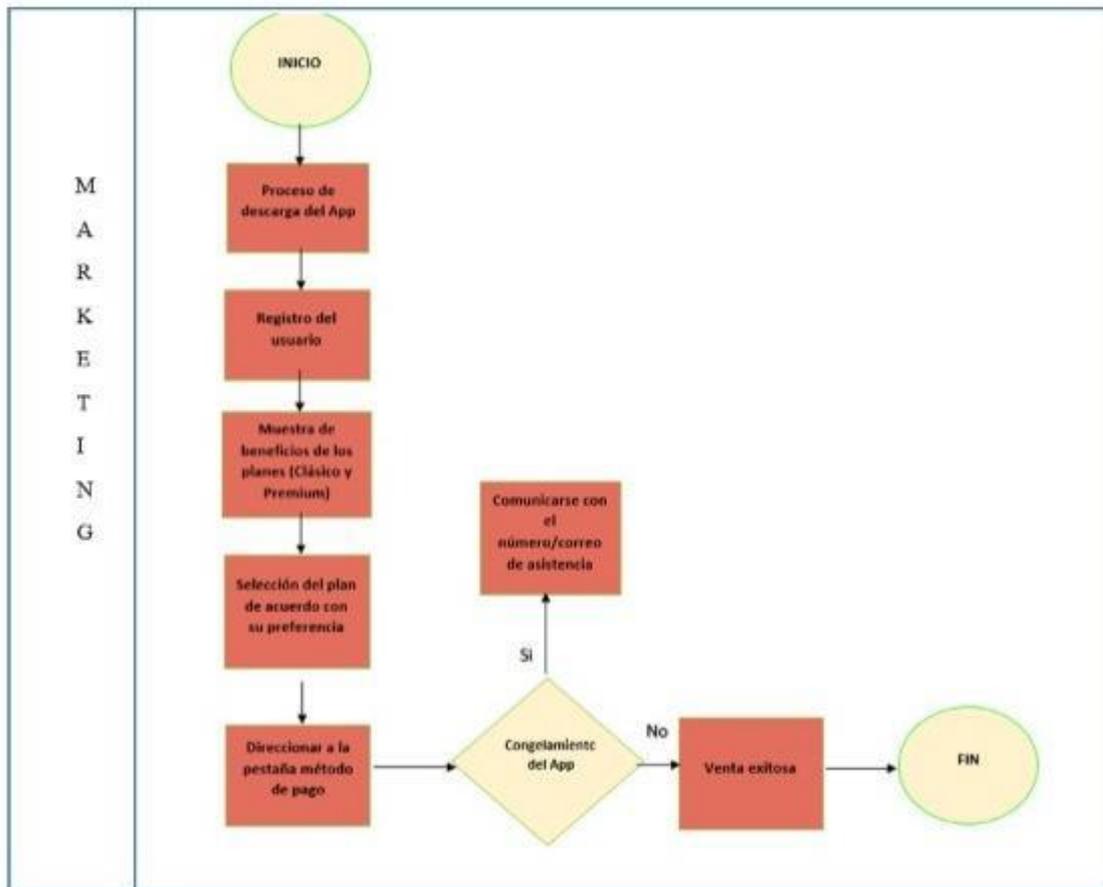


Nota. Elaboración propia.

En el presente flujograma visualizamos el proceso de la captación del cliente en el área de Marketing, desde identificar al público objetivo hasta que el cliente se suscriba en el aplicativo, dado los indicadores de éxito.

Figura 24

Flujograma de Venta de Paquetes

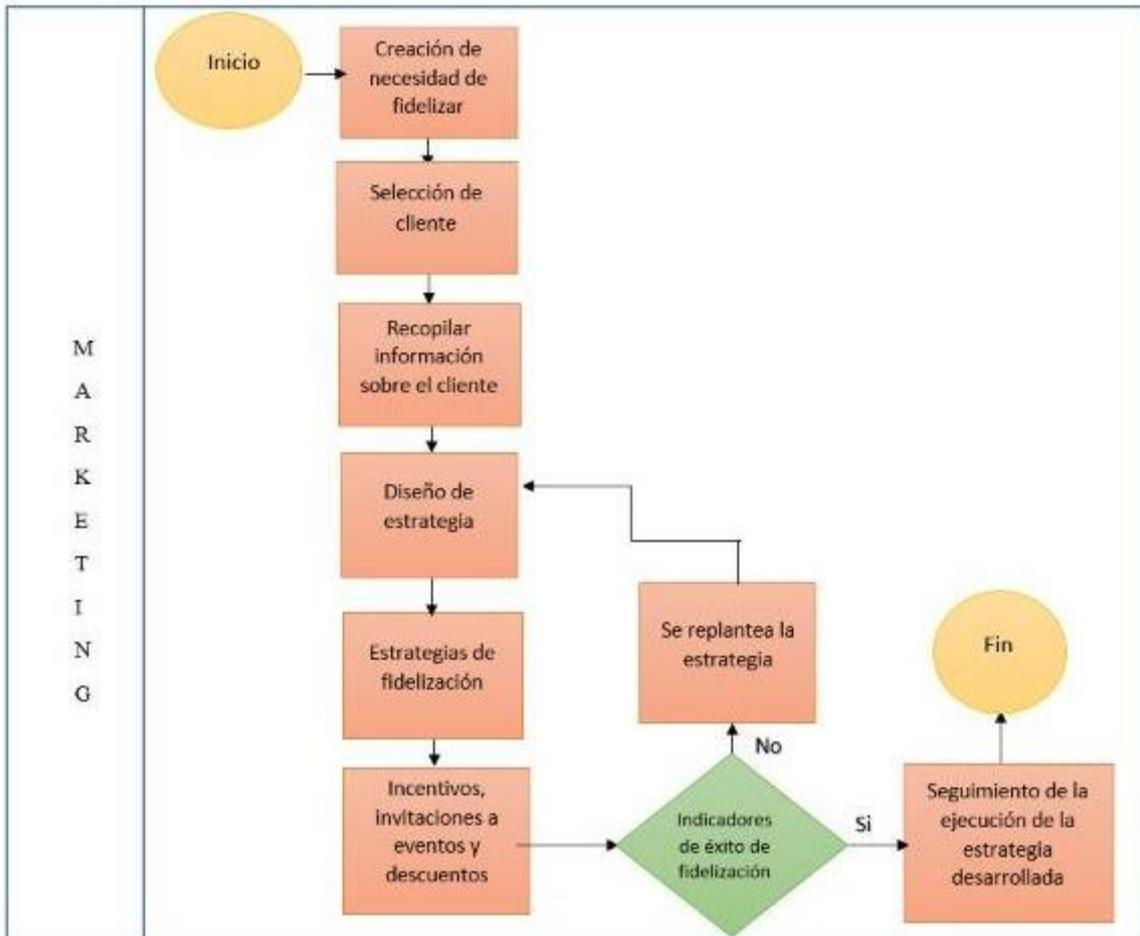


Nota. Elaboración propia.

En este flujograma observamos el proceso de venta de paquetes al cliente, el cual comienza por parte del área de marketing con la descarga del aplicativo hasta la venta exitosa si es que no existe un congelamiento en el proceso.

Figura 25

Flujograma de Fidelización.

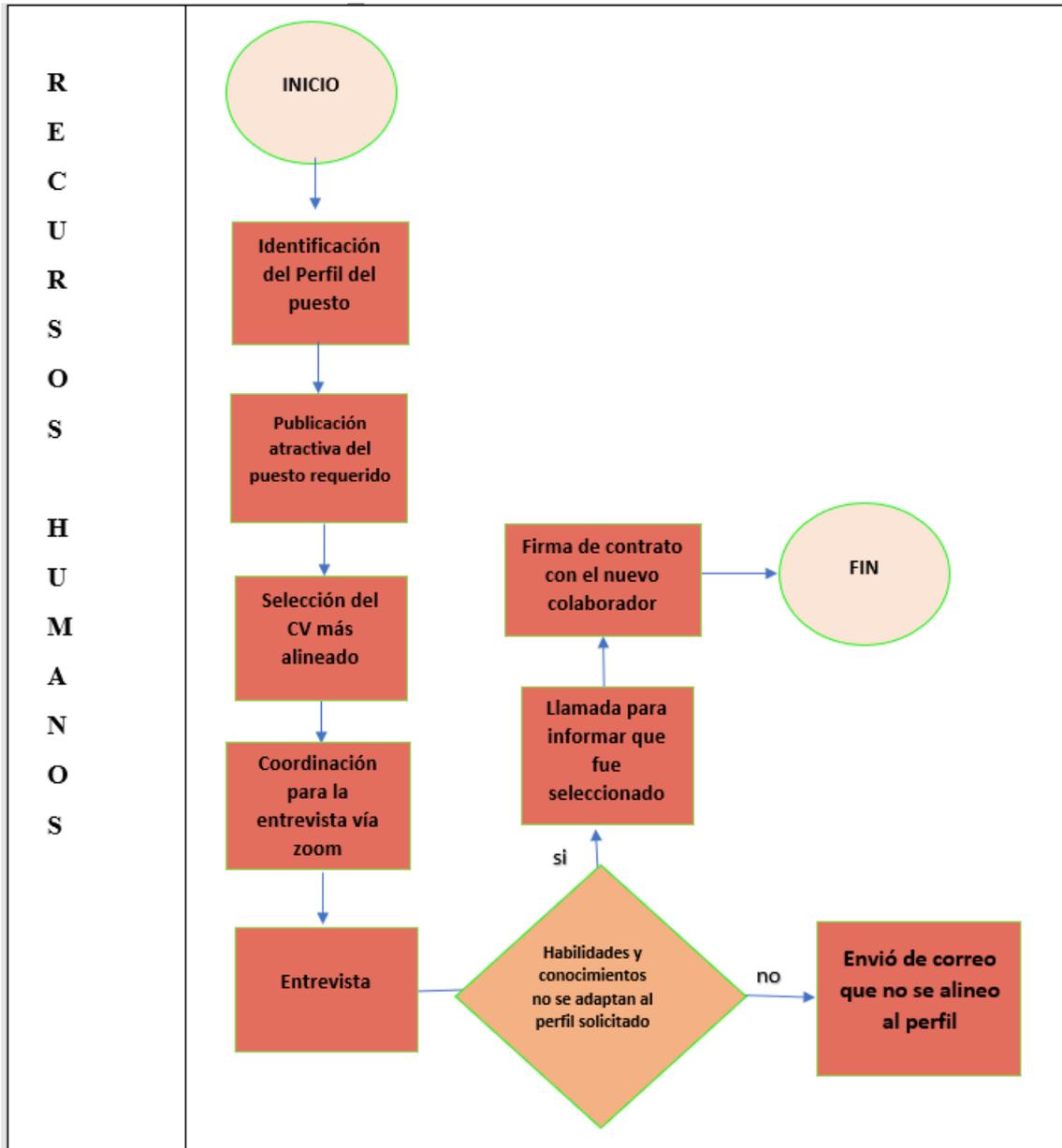


Nota. Elaboración propia.

En este flujograma observamos el proceso de fidelización, el cual comienza por parte del área de marketing con la creación de la necesidad de fidelizar, seguidamente la selección de cliente hasta el seguimiento de la ejecución de la estrategia desarrollada, previamente con indicadores de éxito de fidelización.

Figura 26

Flujograma de Recursos Humanos



Nota. Elaboración propia.

En el presente flujograma visualizamos el proceso de la captación del cliente en el área de Marketing, desde identificar al público objetivo hasta que el cliente se suscriba en el aplicativo, dado los indicadores de éxito.

6.5. INVERSIÓN DE ACTIVOS FIJOS (TANGIBLES E INTANGIBLES) VINCULADOS AL PROCESO PRODUCTIVO

Tabla 23

Activos fijos tangibles

Item	Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
1	Laptops	6	S/.2,500	S/.15,000.00
2	Sillas	12	S/.250	S/.3,000.00
3	Equipos celulares	6	S/.500	S/.3,000.00
4	Proyector	1	S/.1,960	S/.1,960.00
5	impresora	1	S/.1,890	S/.1,890.00
6	Escritorios de madera	6	S/.399	S/.2,394.00
7	Mesa para reuniones	1	S/.900	S/.900.00
8	Lockers de 6 casilleros	1	S/.600	S/.600.00
9	Estante metálico	3	S/.240	S/.720.00
10	Ecran	1	S/.300	S/.300.00
11	Tachos de basura	5	S/.15	S/.75.00
12	Pizarra acrílica 60 x 40 cm	2	S/.34	S/.68.00
Total de Activos Tangibles				S/29,907.00

Nota. Elaboración propia.

Tabla 24

Activos fijos intangibles

Item	Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
2	Aplicativo	1	\$ 7,000.00	S/.26,950
Total de Activos Intangibles				S/26,950.00
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS				S/.56,857.00

Nota. Elaboración propia.

Youth Play para la puesta en marcha debe invertir S/. 56,857 en activos tangibles e intangibles. La inversión en activos fijos tangibles asciende a S/.29,907, de los cuales los más representativos con un 50% son los equipos informáticos (laptops) equivalente a S/.15,00. Y por

el lado de activos fijos intangibles se tiene a la aplicación cuyo valor es de \$7,000 y en soles S/.26,950 con un tipo de cambio de 3.85.

6.6. ESTRUCTURA DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y GASTOS OPERATIVOS

Antes de la puesta de marcha de Youth Play (período 0), se va a invertir S/. 6,967 en gastos preoperativos. Donde el gasto principal es la garantía y mes de adelanto del renting del local. Una vez que se inicia las operaciones se realizarán gastos fijos y variables. Entre los gastos fijos se tienen al alquiler de oficina, soporte TI, hosting, renting de la nube, servicio contable entre otros. Y con respecto a los gastos variables se tiene al pago de los entrenadores, los uniformes, los útiles de oficina y los útiles de aseo. Para el primer año, se invertirá un gasto total de S/69,414, el cual ira creciendo por el incremento de la cantidad de entrenadores debido al aumento de la operación Este efecto se reflejará también en los gastos de uniformes.

Además, dentro de los gastos operativos se contemplan los gastos de certificado médico negativo y los gastos por el protocolo de Bioseguridad debido a la coyuntura sanitaria pen la que vivimos para los dos primeros años.

Tabla 25

Gastos pre operativos

Gastos Pre Operativos	Tipo	Mes 0
Garantía y mes de adelanto	Fijo	S/3,540
Adecuación de la oficina	Fijo	S/1,000
Constitución de la empresa	Fijo	S/700
Registro de Youth Play en Indecopi	Fijo	S/550
Registro de software (APP) en Indecopi	Fijo	S/550
Licencia de Funcionamiento	Fijo	S/150
Playstore	Fijo	S/96
App store	Fijo	S/381
Gasto Pre Operativo Total Anual		S/6,967

Nota. Elaboración propia.

Tabla 26

Gastos administrativos y Operativos mensual

Gastos administrativos y Operativos	Tiempo	Tipo	Mes 1	Mes 2	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler de oficina	mensual	Fijo	\$/1,770	\$/1,770	\$/1,770	\$/1,770	\$/1,770	\$/21,240	\$/21,240	\$/21,240	\$/21,240	\$/21,240
Soporte TI (Mnnto App y actualización)	mensual	Fijo	\$/770	\$/770	\$/770	\$/770	\$/770	\$/9,240	\$/9,240	\$/9,240	\$/9,240	\$/9,240
Hosting	Anual	Fijo	\$/385	\$/385	\$/385	\$/385	\$/385	\$/4,620	\$/4,620	\$/4,620	\$/4,620	\$/4,620
Renting servidor en nube	Mensual	Fijo	\$/462	\$/462	\$/462	\$/462	\$/462	\$/5,544	\$/5,544	\$/5,544	\$/5,544	\$/5,544
Servicio Contable	mensual	Fijo	\$/700	\$/700	\$/700	\$/700	\$/700	\$/8,400	\$/8,400	\$/8,400	\$/8,400	\$/8,400
Mantenimiento de oficina	mensual	Fijo	\$/150	\$/150	\$/150	\$/150	\$/150	\$/1,800	\$/1,800	\$/1,800	\$/1,800	\$/1,800
Duo (Internet y Fijo)	mensual	Fijo	\$/150	\$/150	\$/150	\$/150	\$/150	\$/1,800	\$/1,800	\$/1,800	\$/1,800	\$/1,800
Plan celular	mensual	Fijo	\$/300	\$/300	\$/300	\$/300	\$/300	\$/3,600	\$/3,600	\$/3,600	\$/3,600	\$/3,600
Luz y agua	mensual	Fijo	\$/200	\$/200	\$/200	\$/200	\$/200	\$/2,400	\$/2,400	\$/2,400	\$/2,400	\$/2,400
Útiles de aseo	bimensual	Variable	\$/50			\$/50		\$/300	\$/300	\$/300	\$/300	\$/300
Útiles de oficina	Trimestral	Variable	\$/150		\$/150			\$/600	\$/600	\$/600	\$/600	\$/600
Uniformes	mensual	Variable	\$/450			\$/150		\$/1,950	\$/3,300	\$/3,000	\$/4,500	\$/5,400
Certificado Médico Negativo COVID-19	Anual	Variable	\$/900	\$/300	\$/700	\$/800	\$/800	\$/7,200	\$/7,200			
Protocolo Bioseguridad (Alcohol, mascarilla, gel)	bimensual	Fijo	\$/120			\$/120		\$/720	\$/720			
Gasto Administrativo Total Anual			\$/6,557	\$/5,187	\$/5,737	\$/6,007	\$/5,687	\$/69,414	\$/70,764	\$/62,544	\$/64,044	\$/64,944

Nota: Elaboración propia.

Tabla 27

Costos Operativos

Costo de ventas	Tiempo	Tipo	Mes 1	Mes 2	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Entrenadores	mensual	Variable	\$/2,790	\$/2,790	\$/6,510	\$/7,440	\$/7,440	\$/61,380	\$/122,760	\$/111,600	\$/167,400	\$/200,880
Costo Operativo Total Anual			\$/2,790	\$/2,790	\$/6,510	\$/7,440	\$/7,440	\$/61,380	\$/122,760	\$/111,600	\$/167,400	\$/200,880

Costo de ventas	Tiempo	Tipo	Mes 1	Mes 2	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Entrenadores	mensual	Variable	3	3	7	8	8	8	11	10	15	18
Costo Operativo Total Anual			3	3	7	8	8	8	11	10	15	18

Nota: Elaboración propia.

7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

7.1. OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

- Mantener al personal capacitado y actualizado, a través de capacitaciones trimestrales.
- Contar con una rotación del personal menor al 5% por cada trimestre manteniendo un clima laboral óptimo, ofreciéndoles al personal la libre expresión de ideas para mejorar la organización desde el primer año de labores.
- Asegurar el 100% de ambientes adecuados para el buen desarrollo de las funciones, implementando medidas y recursos necesarios, cada inicio de semana.
- Motivar a través incentivos por puntualidad mensualmente y evitar las inasistencias y/o tardanzas de los colaboradores.

7.2. NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN

La sociedad que se escogió para la formación de la empresa es la sociedad anónima cerrada ya que contaremos con más de dos socios accionistas, una junta general de accionistas y una gerencia. El capital será definido por aportes de cada socio en igual porcentaje. Para determinar el régimen al que estaremos sujetos evaluamos las ventajas y desventajas de cada régimen y según nuestras proyecciones de venta nos acercamos más a ser una microempresa.

Tabla 28

Comparativo de regímenes

Microempresa	Pequeña Empresa	Régimen General
Hasta 150 UITs	Hasta 1700 UITs	
Vacaciones 15 días al año	Vacaciones 15 días al año	Vacaciones 30 días
	CTS equivalente a 15 días	CTS equivalente a un sueldo
	Gratificaciones 1/2 julio y diciembre	Gratificaciones sueldo completo
Remuneración no menor a la RMV	Remuneración no menor a la RMV	Remuneración no menor a la RMV
Descanso semanal 24 horas a la semana	Descanso semanal 24 horas a la semana	Descanso semanal 24 horas a la semana
Feridos establecidos en el régimen laboral común	Feridos establecidos en el régimen laboral común	Feridos establecidos en el régimen laboral común
Asegurados a SIS o Essalud	Asegurados a Essalud	Asegurados a Essalud
Ser afiliado a ONP o AFP	Ser afiliado a ONP o AFP	Ser afiliado a ONP o AFP
Indemnización por despido arbitrario: 10 remuneraciones diarias por año	Indemnización por despido arbitrario: 20 remuneraciones diarias por año	Indemnización por despido arbitrario: 1.5 por año

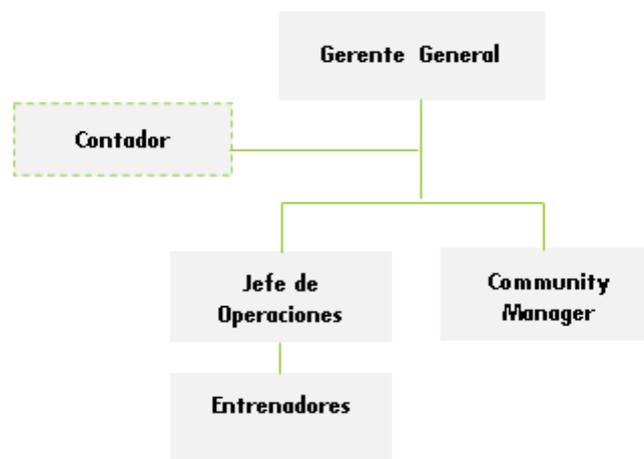
Nota. Elaboración propia.

7.2.1. ORGANIGRAMA

Hemos elaborado dos organigramas, el primero es un organigrama inicial para los dos primeros años, conforme vayamos creciendo proyectamos un segundo organigrama en el cual hay cuatro principales jefaturas quienes brindarán apoyo a la gerencia general.

Figura 27

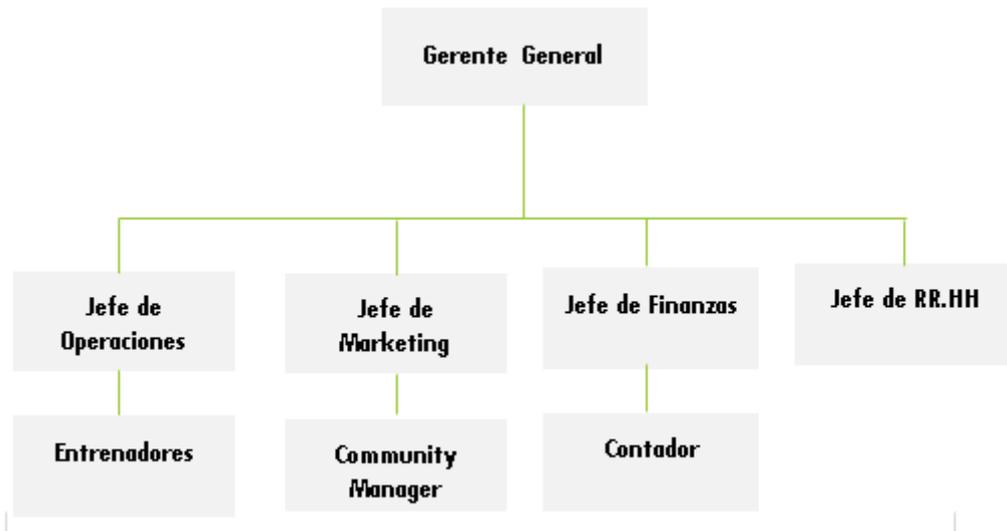
Organigrama Inicial



Nota. Elaboración propia.

Figura 28

Organigrama Final



Nota. Elaboración propia.

7.2.2. DISEÑO DE PUESTOS Y FUNCIONES

Tabla 29

Diseño de puestos y funciones del Gerente General

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
Nombre del puesto: Gerente General	Supervisa a: jefes
Jefe inmediato: ninguno	
Misión: Responsable de la dirección y representación legal de la empresa. Asimismo, el gerente se encarga de planificar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de la empresa.	
Funciones principales	
1. Dirigir las funciones administrativas al personal de acuerdo a las normas organizacionales	
2. Planear, administrar y controlar los presupuestos de acuerdo con los lineamientos de cada área	
3. Gestionar la remuneraciones y bienestar en alineamiento a los objetivos de la empresa	
4. Desarrollar estrategias para incrementar la rentabilidad	
PERFIL DEL PUESTO	
Formación (nivel mínimo de estudios requeridos y profesión o carrera si aplica)	
Título universitario o Bachiller en Administración de empresas, Economía, Finanzas o carreras afines.	
Estudios complementarios	
Dominio de inglés intermedio-avanzado	
Experiencia requerida	
3 años de experiencia en el cargo o puesto similares	
Banda Salarial	
S/3000- S/3500	

Nota. Elaboración propia.

Tabla 30*Diseño de puestos y funciones del jefe de Operaciones*

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
Nombre del puesto: jefe de Operaciones	Supervisa a: Entrenadores
Jefe inmediato: Gerente General	
Misión: gerente de operaciones Planifica, dirige y asegura el buen manejo de los recursos de una organización con la finalidad de lograr los objetivos trazados	
Funciones principales	
1. Coordinación con el área de TI las actualizaciones o cambios en el APP	
2. Seguimiento y control de las actividades	
3. Realización del planning	
4. Abastecimiento y compras	
PERFIL DEL PUESTO	
Formación (nivel mínimo de estudios requeridos y profesión o carrera si aplica)	
Título universitario en Ingeniería industrial, administración y/o carreras afines.	
Estudios complementarios	
Dominio de inglés intermedio-avanzado	
Experiencia requerida	
3 años de experiencia en el cargo o puesto similares	
Banda Salarial	
S/2000- S/2500	

Nota. Elaboración propia.

Tabla 31*Diseño de puestos y funciones del Jefe de Marketing*

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
Nombre del puesto: jefe de Marketing	Supervisa a: Community manager
Jefe inmediato: Gerente General	
Misión: Investiga, determina, examina y evalúa la demanda del servicio con el fin de desarrollar campañas y estrategias de publicidad atendiendo a las particularidades de nuestro público objetivo.	
Funciones principales	
1. Planificar e implementar estrategias de mercadotecnia	
2. Establecer objetivos y controlar el progreso de actividades centradas en el marketing	
3. Dirigir campañas y promociones de marketing	
4. Análisis del SEO y SEM	
PERFIL DEL PUESTO	
Formación (nivel mínimo de estudios requeridos y profesión o carrera si aplica)	
Título universitario o Bachiller en Marketing, Administración, Publicidad o carreras afines	
Estudios complementarios	
Especialización en marketing digital	
Experiencia requerida	
3 años de experiencia en el cargo o puesto similares	
Banda Salarial	
S/2000- S/2500	

Nota. Elaboración propia.

Tabla 32*Diseño de puestos y funciones del jefe de Finanzas*

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
Nombre del puesto: jefe de Finanzas	Supervisa a: Contador
Jefe inmediato: Gerente general	
Misión: Supervisa y se encarga del flujo de dinero y los activos que entran y salen de una empresa.	
Funciones principales	
1. Preparar los presupuestos de la empresa	
2. Participar en la planificación general de la empresa, y disponer acciones de desarrollo, en concordancia con las metas y objetivos de la gerencia general.	
3. Desarrollar estrategias para incrementar la rentabilidad	
4. Elaborar proyecciones financieras	
PERFIL DEL PUESTO	
Formación (nivel mínimo de estudios requeridos y profesión o carrera si aplica)	
Título universitario en Finanzas, Economía, Administración o carreras afines.	
Estudios complementarios	
Estudios de Post Grado, Maestría en Administración o Dirección de empresas; o haber concluido una especialización referente a la posición.	
Experiencia requerida	
3 años de experiencia en el cargo	
Banda Salarial	
S/2000- S/2500	

Nota. Elaboración propia.

Tabla 33*Diseño de puestos y funciones de jefe del RR. HH*

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
Nombre del puesto: jefe de RR. HH	Supervisa a: ninguno
Jefe inmediato: Gerente General	
Misión: Atraer el mejor recurso humano, velando por mantener un clima laboral que fomente el buen desempeño, el compromiso y la responsabilidad hacia el trabajo.	
Funciones principales	
1. Contratación y selección	
2. Evaluación de funciones	
3. Elaboración del sistema motivación e incentivos	
4. Responsabilidades administrativas	
PERFIL DEL PUESTO	
Formación (nivel mínimo de estudios requeridos y profesión o carrera si aplica)	
Título universitario o Bachiller en Administración de RR. HH, Administración de empresas, Ingeniería industrial o carreras afines.	
Estudios complementarios	
Dominio de inglés intermedio-avanzado, Técnicas de Scrum	
Experiencia requerida	
3 años de experiencia en el cargo o puesto similares	
Banda Salarial	
S/2000- S/2500	

Nota. Elaboración propia.

Tabla 34*Diseño de puestos y funciones Contador*

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
Nombre del puesto: Contador	Supervisa a: ninguno
Jefe inmediato: Gerente de Finanzas	
Misión: Velar por los intereses de la empresa, suministrar a la Gerencia de Finanzas información financiera confiable, útil y oportuna para la toma de decisiones y el control gerencial.	
Funciones principales	
1. Elaborar los estados financieros.	
2. Analizar registros contables	
3. Asesorar en la elaboración del balance de la ejecución presupuestal de los ingresos y egresos según la estructura de la dinámica operativa	
4. Elaborar informes financieros y tributarios	
PERFIL DEL PUESTO	
Formación (nivel mínimo de estudios requeridos y profesión o carrera si aplica)	
Título universitario o Bachiller en Contabilidad, Finanzas y/o carreras afines.	
Estudios complementarios	
Dominio en costos y toma de decisiones empresariales	
Experiencia requerida	
3 años de experiencia en el cargo	

Nota. Elaboración propia.

Tabla 35

Diseño de puestos y funciones Community Manager

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
Nombre del puesto: Community manager	Supervisa a: Ninguno
Jefe inmediato: jefe de Marketing	
Misión: Construir y administrar la comunidad online, gestionar la identidad y la imagen de la marca en la Internet, y ejercer de interlocutor entre el cliente y la empresa.	
Funciones principales	
1. Comunicar información relevante a la empresa	
2. Responder a la comunidad online	
3. Convertir a usuarios en embajadores	
4. Seguir rutinas acordes a un equipo de marketing	
PERFIL DEL PUESTO	
Formación (nivel mínimo de estudios requeridos y profesión o carrera si aplica)	
Título Técnico en Marketing y/o Publicidad	
Estudios complementarios	
Dominio de inglés intermedio-avanzado, diseño gráfico	
Experiencia requerida	
1 año de experiencia en el puesto	
Banda Salarial	
S/930- S/1000	

Nota. Elaboración propia.

Tabla 36

Diseño de puestos y funciones de Entrenadores

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
Nombre del puesto: Entrenadores	Supervisa a: ninguno
Jefe inmediato: jefe de Operaciones	
Misión: Ofrecer salud y bienestar, en cuerpo y mente a través de un trabajo coordinado que englobe principalmente entrenamiento personal con el objetivo de mejorar la calidad de vida nuestros clientes.	
Funciones principales	
1. Entrenar y brindar la orientación necesaria sobre la actividad a enseñar	
2. Preparar e incentivar a sus alumnos	
3. Planificar y organizar sesiones de entrenamiento	
4. Coordinar sesiones de acondicionamiento físico para mejorar el desempeño de sus alumnos	
PERFIL DEL PUESTO	
Formación (nivel mínimo de estudios requeridos y profesión o carrera si aplica)	
Título técnico en entrenamiento no menor a un año	
Estudios complementarios	
Certificado en crossfit, yoga y/o baile	
Experiencia requerida	
1 año de experiencia en el cargo	

Nota. Elaboración propia.

7.3. POLÍTICAS ORGANIZACIONALES

Este término se refiere a los principios que se implementa como protocolos o procedimientos por la junta directiva de la organización hacia todos los integrantes de la empresa. Lo cual permite que mediante su ejecución se logren de manera óptima los objetivos establecidos proporcionando así el término de las estrategias planteadas.

Estas estarán agrupadas de la siguiente manera:

Generales

- Dentro de la organización se valora el desarrollo de las actividades basadas en la integridad, honestidad y respeto.
- Plantear códigos de conducta de los trabajadores acorde a las políticas éticas de la empresa.
- El cuidado de las instalaciones de la empresa está bajo responsabilidad de todos los colaboradores.
- Ofrecer un servicio diferenciado y personalizado.
- Brindar a los colaboradores de la empresa un ambiente amigable y entusiasta para sus actividades diarias.
- Es de suma importancia que los integrantes de la organización respeten los datos personales de los clientes, para ello se hará la entrega de un acuerdo de confidencialidad.

Específicas

- Brindar un curso de capacitación para los nuevos colaboradores sobre el uso del aplicativo, los detalles de los planes, como informar siempre la cultura de la empresa.
- Ofrecer incentivos y reconocimiento a los colaboradores de la organización acorde a la productividad de los mismos y crecimiento en el negocio.
- Con finalidad de fomentar el trabajo en equipo, se ejercerá políticas de integración mediante diferentes actividades.
- Con el objetivo de brindar un buen servicio por parte de todos los colaboradores de la organización, y de calcular el nivel de satisfacción en nuestros clientes, este será medido mediante encuestas mensuales.
- En función de ofrecer siempre lo mejor para nuestros clientes, es importante redactar nuestros términos y condiciones con respecto al servicio que se ofrece, de manera clara y concisa.

7.4. GESTION HUMANA

7.4.1. RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN

Reclutamiento:

- Uno de los objetivos del área de recursos humanos en Youth Play es el proceso de reclutamiento, el cual tiene como objetivo identificar y atraer a futuros empleados capacitados e idóneos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, con el fin de brindar la mejor experiencia a nuestros usuarios. En primer lugar, el área se encargará de definir el perfil deseado para cada función que cumpla con las habilidades, competencias y conocimientos necesarios que requiere cada puesto. En segundo lugar, se realizará el reclutamiento, a través de la publicación del puesto requerido en portales de páginas web (Aptitud, bumerang) , RRSS (Facebook, LinkedIn) y también por referidos ya que implica una reducción de costos, menor rotación de personal y nos da mayor confianza puesto que son recomendados por nuestros colaboradores.

Selección:

El objetivo principal del proceso de selección de personal es garantizar un proceso de contratación organizado, transparente y justo que pueda ayudar al área de recursos humanos a poner a las personas indicadas en las oficinas de la empresa. Asimismo, se procederá con la recepción de currículos y preselección de candidatos, donde se escogerá el perfil más alineado que cumpla con todos los requisitos del puesto. Posteriormente, se organizará las entrevistas con los candidatos preseleccionados, donde se evaluará su perfil, habilidades, competencias, después pasarán por una entrevista de conocimientos y una medición psicológica. Finalmente, el candidato seleccionado tendrá una entrevista con el jefe de área para comprobar si el perfil se alinea a los requerimientos del puesto.

Contratación:

Una vez obtenido los resultados por el jefe de área requerida del proceso de selección, procedemos al proceso de contratación. En esta etapa, explicamos al nuevo colaborador todos los aspectos legales y contractuales de su contratación, además de las condiciones de trabajo y los beneficios que recibirá en nuestra empresa. De modo que, esto evitará un mayor costo a futuro y sobre todo evitará un posible fracaso en el proceso de adecuación y cumplimiento de expectativas, ya que tendrá claro el desarrollo de su gestión.

Inducción:

Este último proceso es muy importante ya que puede impactar de manera positiva el resultado final de múltiples tareas de la empresa. Por ello, en esta etapa procedemos a darle una cordial y entusiasta bienvenida, presentando a todo el equipo de Youth Play a nuestros nuevos colaboradores para que sientan mayor confianza, motivación y que tengan un productivo desempeño laboral en un grato ambiente. Asimismo, se le da a conocer cuál es la misión y visión de la empresa, los valores y los objetivos de la empresa para que se sienta identificado y trabaje con sinergia. Además, se le entregará por escrito sus funciones, las normas y políticas de la empresa.

7.4.2. CAPACITACIÓN, MOTIVACIÓN Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Capacitación:

Nuestras capacitaciones se enfocarán en tres programas, en mi primer lugar, capacitar a los entrenadores a usar el aplicativo móvil a través de una videollamada por Google Meet, lo cual consideramos que es sumamente importante ya que los entrenadores tendrán acceso a la plataforma, pero una visualización distinta al cliente, por consiguiente, una vez finalizado el programa de capacitación deberemos obtener la retroalimentación de todos los entrenadores y, sobre todo, evaluarlos. En segundo lugar, contrataremos a la empresa privada ENCAP (Escuela Nacional de Capacitación y Actualización Profesional) para que capacite a los entrenadores en primeros auxilios, esta empresa ofrece al entrenador conozca y aplique los principios fundamentales de la atención al usuario en caso de que sufra algún accidente o enfermedad súbita. En tercer lugar, se contratará a la empresa SEGURIMED para las charlas de salud ocupacional, con la finalidad de que los entrenadores conozcan los entornos de trabajos seguros y saludables en bienestar propio, de tal manera se sientan seguros en relación a accidentes e incidentes en el trabajo y/o enfermedades ocupacionales, además se deberá informar sobre el cumplimiento de las leyes y normas establecidas por el estado del peruano

Motivación:

Ofreceremos incentivos y reconocimientos al entrenador que cumpla con la meta trazada por el equipo, con la finalidad de motivar al personal, transmitiendo sus logros con entusiasmo, de tal manera se obtendrá resultados favorables para la empresa, por ello Youth Play realizará

charlas motivacionales, sorteos y concursos para premiar al mejor entrenador, además lograremos un ambiente de satisfacción y motivación en la empresa, como las actividades de capacitación e integración.

Evaluación del Desempeño:

Se puede dar a través de encuestas en línea y así conocer si los colaboradores han aprendido de las capacitaciones brindadas, y puedan llevarse a cabo. No obstante, es importante que la empresa realicen seguimiento al desempeño y alcance de objetivos de los colaboradores, por lo que cada 30 días debemos supervisar las actividades al aire libre, además de generar espacios de reunión para dar alcances, sugerencias, mejoras y *feedback*. Si en caso el personal no se está desempeñando adecuadamente, la intervención debe ser inmediata para comprender la situación, esto puede llevarse a cabo a través de reuniones, visitas sorpresas a las actividades, acompañamiento u otras técnicas que ayuden a evaluar cada caso.

7.4.3. SISTEMA DE REMUNERACIÓN

El sistema de remuneración es muy importante en el área de Recursos Humanos, ya que permitirá llevar un control sobre los pagos y la compensación por las actividades que realizan los trabajadores en la empresa. Este método se basa en el pago por honorarios de manera mensual para los colaboradores, cumpliendo con los doce sueldos y todos los beneficios a ley correspondiente. Los pagos constan de un monto fijo de acuerdo a la Ley y de acuerdo con el contrato pactado entre la empresa y el colaborador. Cabe indicar que por el momento Youth Play no realizará ninguna bonificación o comisiones adicionales al sueldo fijo del colaborador, sin embargo, en el transcurso del tiempo, se podría considerar de acuerdo con las posibilidades de la empresa. Para realizar el sistema de remuneración se va a tercerizar un contador quien se va a encargar de las declaraciones de SUNAT y todo el procesamiento de las normas que este organismo solicita.

7.5. ESTRUCTURA DE GASTOS DE RRHH

Se presenta el costo de la planilla considerando el Régimen Laboral de Youth Play, el cual es una pequeña empresa que considera el 50% de las cargas sociales. La planilla para los dos primeros años será según el organigrama inicial por un valor de S/91,560. El organigrama inicial contempla un Gerente General, un Jefe de operaciones y el Community Manager. Además, se tiene el área contable tercerizada, la cual reporta directamente al Gerente General.

Tabla 37

Organigrama inicial - primeros 2 años

Puesto	Sueldo Bruto Mensual	Gratificación Jul - Dic	CTS May - Nov	Ingreso Bruto Anual	Essalud	Essalud Anual	Costo Empresa
Gerente General	S/. 3,500	S/. -	S/. -	S/. 42,000	S/. 315	S/. 3,780	S/. 45,780
Jefe de Operaciones	S/. 2,500	S/. -	S/. -	S/. 30,000	S/. 225	S/. 2,700	S/. 32,700
Community Manager	S/. 1,000	S/. -	S/. -	S/. 12,000	S/. 90	S/. 1,080	S/. 13,080
TOTAL	S/. 7,000	S/. -	S/. -	S/. 84,000	S/. 630	S/. 7,560	S/. 91,560

Nota. Elaboración propia.

Tabla 38

Organigrama inicial - últimos 3 años

Puesto	Sueldo Bruto Mensual	Gratificación Jul - Dic	CTS May - Nov	Ingreso Bruto Anual	Essalud	Essalud Anual	Costo Empresa
Gerente General	S/. 3,500	S/. 3,815	S/. 1,750	S/. 47,565	S/. 315	S/. 3,780	S/. 51,345
Jefe de Operaciones	S/. 2,500	S/. 2,725	S/. 1,250	S/. 33,975	S/. 225	S/. 2,700	S/. 36,675
Jefe Marketing	S/. 2,500	S/. 2,725	S/. 1,250	S/. 33,975	S/. 225	S/. 2,700	S/. 36,675
Jefe de Finanzas	S/. 2,500	S/. 2,725	S/. 1,250	S/. 33,975	S/. 225	S/. 2,700	S/. 36,675
Jefe de Recursos Humanos	S/. 2,500	S/. 2,725	S/. 1,250	S/. 33,975	S/. 225	S/. 2,700	S/. 36,675
Community Manager	S/. 1,000	S/. 1,090	S/. 500	S/. 13,590	S/. 90	S/. 1,080	S/. 14,670
TOTAL	S/. 14,500	S/. 15,805	S/. 7,250	S/. 197,055	S/. 1,305	S/. 15,660	S/. 212,715

Nota. Elaboración propia.

La planilla para el tercer año será de S/.176, 040 según el organigrama final propuesto porque se aumentan puestos de Jefe de Finanzas y el Jefe de Recursos Humanos. Y para el 4to año se incorpora el Jefe de Marketing ya que se debe mantener e incrementar el posicionamiento de Youth Play con estrategias. Y con ello la planilla para el 4to año y el 5to año es S/.212,715.

A continuación, se presenta los gastos del área de Recursos Humanos divididos en el costo de la planilla, el gasto del plan de capacitaciones y el programa de festividades. Los gastos de Recursos Humanos para el primer año ascienden a S/.102, 360.

Tabla 39

Gastos de RR.HH anual

Gastos de RR.HH	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Planilla	S/. 7,630	S/. 91,560	S/. 91,560	S/. 176,040	S/. 212,715	S/. 212,715					
Gerente General	S/. 3,815	S/. 45,780	S/. 45,780	S/. 51,345	S/. 51,345	S/. 51,345					
Jefe de Operaciones	S/. 2,725	S/. 32,700	S/. 32,700	S/. 36,675	S/. 36,675	S/. 36,675					
Jefe Marketing	S/. -	S/. -	S/. -	S/. 36,675	S/. 36,675						
Jefe de Finanzas	S/. -	S/. -	S/. 36,675	S/. 36,675	S/. 36,675						
Jefe de Recursos Humanos	S/. -	S/. -	S/. 36,675	S/. 36,675	S/. 36,675						
Community Manager	S/. 1,090	S/. 13,080	S/. 13,080	S/. 14,670	S/. 14,670	S/. 14,670					
Capitaciones y Festividades	S/. 1,100	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 1,500	S/. 10,800				
Festividades (día del trabajador, día de la madre, día del padre, fiestas patrias y navidad)						S/. 1,000	S/. 3,000				
Incentivos	S/. 500	S/. 6,000									
Capitaciones	S/. 600						S/. 1,800				
TOTAL	S/. 8,730	S/. 8,130	S/. 8,130	S/. 8,130	S/. 8,130	S/. 9,130	S/. 102,360	S/. 102,360	S/. 186,840	S/. 223,515	S/. 223,515

Nota. Elaboración propia.

8. PLAN ECONÓMICO – FINANCIERO

8.1. SUPUESTOS GENERALES

Estos son los supuestos generales para considerar en el plan económico- financiero de Youth Play.

1. Las ventas se realizan al contado
2. El aporte de los socios inversionistas es en partes iguales.
3. El análisis financiero está en soles.
4. El análisis financiero se realiza para el primer año se analiza mensualmente, del año 2 al año 5 anual.
5. Trabajadores en Régimen Laboral Microempresa estarán afiliados a ESSALUD.
6. Los trabajadores que se incorporen después del año uno recibe la misma remuneración que sus colegas más antiguos de la misma categoría.
7. No hay trabajadores del área de producción en la etapa preoperativa (mes cero).
8. Todos los activos fijos son adquiridos en el mes cero.
9. Financiamiento no convencional en 1 año
10. El primer año los pagos a cuenta mensuales del impuesto a la renta es el 1.5% de los ingresos netos, en el año 2 se regulariza el pago del año 1.
11. El impuesto a la renta de los años 2,3,4 y 5 se pagan en su totalidad cada uno en sus respectivos años; el año 2 incluye la regularización del año 1.

8.2. INVERSIÓN EN ACTIVOS (FIJOS E INTANGIBLES) DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN

En esta tabla se presentan todos los activos tangibles que se va a necesitar para la implementación de la oficina física, entre ellos están las laptops, sillas, equipos celulares, proyector, etc. Estos activos ascienden un monto con IGV de S/. 29, 907.

Para la depreciación será en materia de impuesto a la renta. (Depreciación en materia de Impuesto a la Renta – Grupo Verona).

Tabla 40*Inversión activos fijos tangibles*

ACTIVOS FIJOS TANGIBLES											
Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV	Soles	Total pagado	Depreciación Anual (%)	Vida Útil Años	Depreciación Anual (\$/)	Dep. Mensual (\$/)
Laptops	S/. 2,119	6	S/. 12,712	SI	S/. 2,288	S/. 15,000	25%	4	S/. 3,178	S/. 265	
Sillas	S/. 212	12	S/. 2,542	SI	S/. 458	S/. 3,000	10%	10	S/. 254	S/. 21	
Equipos celulares	S/. 424	6	S/. 2,542	SI	S/. 458	S/. 3,000	25%	4	S/. 636	S/. 53	
Proyector	S/. 1,661	1	S/. 1,661	SI	S/. 299	S/. 1,960	10%	10	S/. 166	S/. 14	
impresora	S/. 1,602	1	S/. 1,602	SI	S/. 288	S/. 1,890	10%	10	S/. 160	S/. 13	
Escritorios de madera	S/. 338	6	S/. 2,029	SI	S/. 365	S/. 2,394	10%	10	S/. 203	S/. 17	
Mesa para reuniones	S/. 763	1	S/. 763	SI	S/. 137	S/. 900	100%	1	S/. 763	S/. 64	
Lockers de 6 casilleros	S/. 508	1	S/. 508	SI	S/. 92	S/. 600	100%	1	S/. 508	S/. 42	
Estante metálico	S/. 203	3	S/. 610	SI	S/. 110	S/. 720	100%	1	S/. 610	S/. 51	
Ecran	S/. 254	1	S/. 254	SI	S/. 46	S/. 300	100%	1	S/. 254	S/. 21	
Tachos de basura	S/. 13	5	S/. 64	SI	S/. 11	S/. 75	100%	1	S/. 64	S/. 5	
Pizarra acrílica 60 x 40 cm	S/. 29	2	S/. 58	SI	S/. 10	S/. 68	100%	1	S/. 58	S/. 5	
Total Tangibles			S/. 25,345		S/. 4,562	S/. 29,907			S/. 6,854	S/. 571	

Nota: Elaboración propia.

En nuestra inversión de activos intangibles, se está considerando el costo de la aplicación por el monto de S/. 26,950 como inversión en el año cero.

Tabla 41*Inversión activos fijos intangibles y total de activos fijos*

ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES											
Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV	Soles	Total pagado	Amortización Anual (%)	Vida Útil Años	Amortización Anual (\$/)	Amort. mensual (\$/)
Aplicación	S/. 22,839	1	S/. 22,839	SI	S/. 4,111	S/. 26,950	10%	10	S/. 2,284	S/. 190	
Total Intangibles			S/. 22,839		S/. 4,111	S/. 26,950			S/. 2,284	S/. 190	
TOTAL ACTIVOS FIJOS			S/. 48,184		S/. 8,673	S/. 56,857			S/. 9,138	S/. 761	

Nota. Elaboración propia.

8.3. PROYECCIÓN DE VENTAS

La proyección de ventas se calcula multiplicando la proyección de la demanda por el precio respectivo de cada paquete de servicio. Para el primer año se tiene S/.346, 504 de ingreso entre los diferentes planes que se ofrece como en los 3 tiempos de membresía que se ofrece.

Asimismo, las ventas crecen progresivamente a partir del año 2 como consecuencia del incremento de las unidades de paquetes de servicios vendidos según la proyección de la demanda.

Tabla 42

Proyección de ventas – Unidades vendidas – Ventas con igr. – Ventas sin igr. – Igr. ventas

PRECIO DE VENTA UNITARIO (INCLUYE IGV)																	
Planes	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	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Clásico - Mensual	S/ 89	S/ 92	S/ 94	S/ 97	S/ 100												
Clásico - Semestral	S/ 419	S/ 402	S/ 414	S/ 426	S/ 439												
Clásico - Anual	S/ 769	S/ 766	S/ 789	S/ 813	S/ 837												
Premium - Mensual	S/ 119	S/ 123	S/ 126	S/ 130	S/ 134												
Premium - Semestral	S/ 549	S/ 556	S/ 573	S/ 590	S/ 608												
Premium - Anual	S/ 869	S/ 865	S/ 891	S/ 918	S/ 945												

UNIDADES VENDIDAS																	
Planes	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	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Clásico - Mensual	15	20	30	36	38	41	43	46	48	53	66	71	507	643	736	861	1,002
Clásico - Semestral	4	5	7	8	9	9	10	11	11	12	15	16	117	149	171	200	232
Clásico - Anual	3	4	7	8	8	9	9	10	10	12	14	15	109	140	160	187	218
Premium - Mensual	6	8	13	15	16	17	18	19	20	22	28	30	212	204	233	273	317
Premium - Semestral	3	4	6	7	7	8	8	9	9	10	13	14	98	96	110	128	149
Premium - Anual	3	4	6	7	8	8	9	9	10	11	14	14	103	100	114	134	156
TOTAL	34	45	69	81	86	92	97	104	108	120	150	160	1,146	1,332	1,524	1,783	2,074

VENTAS CON IGV																	
Planes	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	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Clásico - Mensual	S/ 1,335	S/ 1,780	S/ 2,670	S/ 3,204	S/ 3,382	S/ 3,649	S/ 3,827	S/ 4,094	S/ 4,272	S/ 4,717	S/ 5,874	S/ 6,319	S/ 45,123	S/ 58,944	S/ 69,493	S/ 83,735	S/ 100,371
Clásico - Semestral	S/ 1,676	S/ 2,095	S/ 2,933	S/ 3,352	S/ 3,771	S/ 4,190	S/ 4,609	S/ 4,609	S/ 5,028	S/ 6,285	S/ 6,704	S/ 49,023	S/ 59,853	S/ 70,751	S/ 85,233	S/ 101,836	
Clásico - Anual	S/ 2,307	S/ 3,076	S/ 5,383	S/ 6,152	S/ 6,152	S/ 6,921	S/ 6,921	S/ 7,690	S/ 7,690	S/ 9,228	S/ 10,766	S/ 11,535	S/ 83,821	S/ 107,285	S/ 126,290	S/ 152,029	S/ 182,549
Premium - Mensual	S/ 714	S/ 952	S/ 1,547	S/ 1,785	S/ 1,904	S/ 2,023	S/ 2,142	S/ 2,261	S/ 2,380	S/ 2,618	S/ 3,332	S/ 3,570	S/ 25,228	S/ 25,004	S/ 29,416	S/ 35,499	S/ 42,458
Premium - Semestral	S/ 1,647	S/ 2,196	S/ 3,294	S/ 3,843	S/ 3,843	S/ 4,392	S/ 4,392	S/ 4,941	S/ 4,941	S/ 5,490	S/ 7,137	S/ 7,686	S/ 53,802	S/ 53,395	S/ 63,017	S/ 75,529	S/ 90,558
Premium - Anual	S/ 2,607	S/ 3,476	S/ 5,214	S/ 6,083	S/ 6,952	S/ 6,952	S/ 7,821	S/ 7,821	S/ 8,690	S/ 9,559	S/ 12,166	S/ 12,166	S/ 89,507	S/ 86,520	S/ 101,592	S/ 122,997	S/ 147,487
TOTAL	S/ 10,286	S/ 13,575	S/ 21,041	S/ 24,419	S/ 26,004	S/ 27,708	S/ 29,293	S/ 31,416	S/ 32,582	S/ 36,640	S/ 45,560	S/ 47,980	S/ 346,504	S/ 391,001	S/ 460,559	S/ 555,022	S/ 665,258

VENTAS SIN IGV																	
MES	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	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL	S/ 8,717	S/ 11,504	S/ 17,831	S/ 20,694	S/ 22,097	S/ 23,481	S/ 24,825	S/ 26,624	S/ 27,612	S/ 31,051	S/ 38,610	S/ 40,661	S/ 293,647	S/ 331,357	S/ 390,304	S/ 470,358	S/ 563,778

IGV VENTAS																	
MES	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	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL	S/ 1,569	S/ 2,071	S/ 3,210	S/ 3,725	S/ 3,967	S/ 4,227	S/ 4,468	S/ 4,792	S/ 4,970	S/ 5,589	S/ 6,950	S/ 7,319	S/ 52,857	S/ 59,644	S/ 70,255	S/ 84,664	S/ 101,480

Nota. Elaboración propia.

Se considera el mercado operativo para proyectar la demanda del primer año. Para el primer año se considera el 15% del Market Share.

Las ventas irán creciendo progresivamente desde el primer año hasta el año 5. Asimismo, según las estadísticas obtenidas de las encuestas realizadas indican que el paquete de servicio clásico tiene un grado de preferencia del 64% y el paquete de servicio Premium tiene un grado de preferencia del 36%.

Por otro lado, para las ventas del primer mes se calculó distribuyendo el total de la demanda del primer año según la estructura de ventas planteada. La cual tiene una proyección de crecimiento progresivo.

8.4. PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS OPERATIVOS

Se realiza la proyección en base a gastos y costos desde el mes cero con la adecuación de la oficina y alquiler de ella, monto que asciende a S/4,540 con IGV. Luego se encuentran los gastos fijos como el servicio contable, Soporte TI (Mnnto App y actualización), Hosting, Renting servidor en nube, Mantenimiento de oficina, Dúo (Internet y Fijo), Plan celular, Luz y agua y nuestro Merchandising que estarán perennes desde el mes 1 y que presenta un monto de S/80,214 como año 1.

Tabla 43

Costos y gastos operativos afectados al igv.

GASTOS AFECTOS AL IGV [ya incluyen dicho impuesto]																	
	Mes 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	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Adecuación de la oficina	S/ 1,000													S/ -			
Alquiler de oficina	S/ 3,540	S/ 1,770	S/ 21,240	S/ 21,240	S/ 21,240	S/ 21,240											
Soporte TI (Mnnto App y actualización)		S/ 770	S/ 9,240	S/ 9,240	S/ 9,240	S/ 9,240											
Hosting		S/ 385	S/ 4,620	S/ 4,620	S/ 4,620	S/ 4,620											
Renting servidor en nube		S/ 462	S/ 5,544	S/ 5,544	S/ 5,544	S/ 5,544											
Servicio Contable		S/ 700	S/ 8,400	S/ 8,400	S/ 8,400	S/ 8,400											
Mantenimiento de oficina		S/ 150	S/ 1,800	S/ 1,800	S/ 1,800	S/ 1,800											
Dúo (Internet y Fijo)		S/ 150	S/ 1,800	S/ 1,800	S/ 1,800	S/ 1,800											
Plan celular		S/ 300	S/ 3,600	S/ 3,600	S/ 3,600	S/ 3,600											
Luz y agua		S/ 200	S/ 2,400	S/ 2,400	S/ 2,400	S/ 2,400											
Útiles de aseo		S/ 50				S/ 50				S/ 50				S/ 300	S/ 300	S/ 300	S/ 300
Útiles de oficina		S/ 150				S/ 150				S/ 150				S/ 600	S/ 600	S/ 600	S/ 600
Uniformes		S/ 450			S/ 300			S/ 750	S/ 300			S/ 150		S/ 1,950	S/ 2,700	S/ 3,000	S/ 4,200
Certificado Médico Negativo COVID-19		S/ 900	S/ 300	S/ 300	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 700	S/ 700	S/ 700	S/ 700	S/ 800	S/ 800	S/ 7,200	S/ 7,200		
Protocolo Bioseguridad (Alcohol, mascarilla, gel)		S/ 120		S/ 720	S/ 720												
Merchandising		S/ 500	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000											
Festividades (día del trabajador, día de la madre, día del padre, fiestas patrias y navidad)						S/ 1,000	S/ 500							S/ 1,000	S/ 3,000	S/ 3,000	S/ 3,000
Capacitaciones		S/ 600				S/ 600				S/ 600				S/ 1,800	S/ 1,800	S/ 1,800	S/ 1,800
Tot. Gastos afectados a IGV	S/ 4,540	S/ 7,657	S/ 5,087	S/ 5,857	S/ 6,337	S/ 7,657	S/ 6,387	S/ 7,457	S/ 6,387	S/ 6,857	S/ 6,237	S/ 6,507	S/ 7,187	S/ 80,214	S/ 80,964	S/ 73,344	S/ 74,544
IGV	S/ 693	S/ 1,168	S/ 868	S/ 893	S/ 967	S/ 1,168	S/ 974	S/ 1,138	S/ 974	S/ 1,046	S/ 951	S/ 993	S/ 1,096	S/ 12,236	S/ 12,350	S/ 11,188	S/ 11,371
Total gastos sin IGV	S/ 3,847	S/ 6,489	S/ 4,819	S/ 4,964	S/ 5,370	S/ 6,489	S/ 5,413	S/ 6,319	S/ 5,413	S/ 5,811	S/ 5,286	S/ 5,514	S/ 6,091	S/ 67,978	S/ 68,614	S/ 62,156	S/ 63,173

Nota. Elaboración propia.

Tabla 44

Costos y gastos operativos no afectados al igv

GASTOS NO AFECTOS AL IGV																	
	Mes 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	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Constitución de la empresa	S/ 700													S/ -			
Registro de Youth Play en Indecopi	S/ 550													S/ -			
Registro de software (APP) en Indecopi	S/ 550													S/ -			
Licencia de Funcionamiento	S/ 150													S/ -			
Playstore	S/ 98													S/ -			
App store	S/ 381													S/ -			
Instagram	S/ 5,432	S/ 1,358	S/ 1,358	S/ 815	S/ 815	S/ 815	S/ 1,358	S/ 1,358	S/ 1,358	S/ 815	S/ 815	S/ 815	S/ 815	S/ 12,494	S/ 9,778	S/ 9,778	S/ 9,778
Facebook	S/ 5,432	S/ 1,164	S/ 1,164	S/ 698	S/ 698	S/ 698	S/ 1,164	S/ 1,164	S/ 1,164	S/ 698	S/ 698	S/ 698	S/ 698	S/ 10,709	S/ 8,381	S/ 8,381	S/ 8,381
Influencer (Ximena Hoyos)	S/ 5,820		S/ 5,820				S/ 5,820				S/ 5,820			S/ 17,460	S/ 11,640	S/ 11,640	
Incentivos		S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000
TOTAL NO AFECTOS A IGV	S/ 19,111	S/ 3,022	S/ 8,042	S/ 2,013	S/ 2,013	S/ 2,013	S/ 8,042	S/ 3,022	S/ 3,022	S/ 2,013	S/ 7,833	S/ 2,013	S/ 2,013	S/ 46,662	S/ 35,798	S/ 35,798	S/ 24,158
TOTAL GASTOS ADM. Y VENTAS SIN IGV	S/ 22,959	S/ 9,511	S/ 13,661	S/ 6,977	S/ 7,384	S/ 8,502	S/ 14,255	S/ 9,341	S/ 8,435	S/ 7,824	S/ 13,119	S/ 7,528	S/ 8,104	S/ 114,640	S/ 104,412	S/ 97,954	S/ 87,331

Nota. Elaboración propia.

8.5. CÁLCULO DE CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo sirve para dar respuesta a las obligaciones que tiene Youth Play y mantener la continuidad de las operaciones. Es decir, en los momentos que carece de liquidez, el capital de trabajo servirá de colchón de seguridad.

Tabla 45

Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	0
CAPITAL DE TRABAJO ADICIONAL (método % cambio de ventas)	
Capital de trabajo inicial / Ventas mes 1	0%

Nota: Elaboración propia.

Tabla 46

Gastos Preoperativos

GASTOS PREOPERATIVOS					
Descripción	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV	Soles	Total pagado
Preoperativos personal administración y ventas	S/. 3,815	NO	S/. -	-	S/. 3,815
Preoperativos Adm. Ventas afectos con IGV	S/. 3,847	SI	S/. 693	693	S/. 4,540
Preoperativos Adm. Ventas NO afectos con IGV	S/. 19,111	NO	S/. -	-	S/. 19,111
TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS	S/. 26,774		S/. 693	693	S/. 27,466

Nota. Elaboración propia.

8.6. ESTRUCTURA Y OPCIONES DE FINANCIAMIENTO

El préstamo que se realiza es no convencional. Es decir, lo realizamos con una tercera persona. Y este tipo de préstamos tienen 2 particularidades. En primer lugar, no se pagará seguro de desgravamen y en segundo lugar los intereses a pagar no generarán escudo fiscal de los intereses.

Tabla 47

Préstamo

PRESTAMO	
Monto	33,577
TEA	12.00%
TEM	0.95%
Seguro desgravam	0.00%
Seguro desgravam	0.00%
TCEA	12.00%
TCEM	1.00%
Plazo (meses)	12
Cuota	3,134

Nota. Elaboración propia.

Tabla 48

Cronograma de pagos

CRONOGRAMA DE PAGOS												
MES	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
SALDO	33,577	30,779	27,981	25,183	22,385	19,587	16,789	13,990	11,192	8,394	5,596	2,798
AMORT.	2,798	2,798	2,798	2,798	2,798	2,798	2,798	2,798	2,798	2,798	2,798	2,798
INTERES	336	336	336	336	336	336	336	336	336	336	336	336
CUOTA	3,134	3,134	3,134	3,134	3,134	3,134	3,134	3,134	3,134	3,134	3,134	3,134
EFI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Nota. Elaboración propia.

8.7. ESTADOS FINANCIEROS

Se sabe que la situación económica de la empresa en un plazo de periodo contable se ve representado en los estados financieros, es por ello que en la siguiente tabla se ve proyectado el Estado de Resultados tomando en cuenta la información de ventas proyectadas, costos y gastos. Contamos con una tasa de impuesto a la renta de 29.50%.

Según nuestro Estado de Resultados, el primer año se detalla de forma mensual y del año 2 al año 5 será de forma anual. De igual manera se observa la obtención de utilidad neta que caemos en pérdida en el mes 1, 2,3 y 6. Posteriormente en los próximos meses vemos que hay una utilidad neta positiva para el proyecto, se va incrementando en la etapa productiva de YouthPlay. Asimismo, al cierre del Año 1, se logra una utilidad neta de S/ 15,696, el Año 2 vemos un incremento de la utilidad neta con S/ 28,996, para el Año 3 hay una disminución con S/ 22,332, el Año 4 se obtiene un incremento de S/ 36,535 y para el Año 5 asciende a S/ 75,008.

Tabla 49

Estados de resultados

ESTADO DE RESULTADOS																	
	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	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS
Ventas	S/. 8,717	S/. 11,504	S/. 17,831	S/. 20,694	S/. 22,037	S/. 23,481	S/. 24,825	S/. 26,224	S/. 27,612	S/. 31,051	S/. 38,610	S/. 40,661	S/. 293,647	S/. 331,357	S/. 390,304	S/. 470,358	S/. 563,778
Personal área producción	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Costo de Producción	S/. 2,364	S/. 2,364	S/. 2,364	S/. 3,941	S/. 3,941	S/. 3,941	S/. 3,941	S/. 5,517	S/. 5,517	S/. 5,517	S/. 6,305	S/. 6,305	S/. 52,017	S/. 85,119	S/. 94,576	S/. 132,407	S/. 170,237
UTILIDAD BRUTA	S/. 6,353	S/. 9,140	S/. 15,467	S/. 16,753	S/. 18,097	S/. 19,541	S/. 20,884	S/. 21,107	S/. 22,095	S/. 25,534	S/. 32,305	S/. 34,356	S/. 241,631	S/. 246,238	S/. 295,728	S/. 337,951	S/. 393,541
Personal de Administración y Ventas	S/. 7,630	S/. 7,630	S/. 7,630	S/. 7,630	S/. 7,630	S/. 7,630	S/. 7,630	S/. 7,630	S/. 7,630	S/. 7,630	S/. 7,630	S/. 7,630	S/. 91,560	S/. 91,560	S/. 156,960	S/. 189,660	S/. 189,660
Gastos de Administración y Ventas	S/. 9,511	S/. 13,661	S/. 6,977	S/. 7,384	S/. 8,502	S/. 14,255	S/. 9,341	S/. 8,435	S/. 7,824	S/. 13,119	S/. 7,528	S/. 8,104	S/. 114,640	S/. 104,412	S/. 97,954	S/. 87,331	S/. 88,348
Depreciación y amortización	S/. 761	S/. 761	S/. 761	S/. 761	S/. 761	S/. 761	S/. 761	S/. 761	S/. 761	S/. 761	S/. 761	S/. 761	S/. 9,138				
UTILIDAD OPERATIVA	-S/. 11,550	-S/. 12,913	S/. 99	S/. 978	S/. 1,203	-S/. 3,106	S/. 3,151	S/. 4,281	S/. 5,879	S/. 4,024	S/. 16,386	S/. 17,861	S/. 26,293	S/. 41,129	S/. 31,676	S/. 51,822	S/. 106,395
Gastos Financieros	S/. 336	S/. 336	S/. 336	S/. 336	S/. 336	S/. 336	S/. 336	S/. 336	S/. 336	S/. 336	S/. 336	S/. 336	S/. 4,029	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-S/. 11,886	-S/. 13,249	-S/. 237	S/. 643	S/. 867	-S/. 3,441	S/. 2,815	S/. 3,945	S/. 5,543	S/. 3,688	S/. 16,050	S/. 17,525	S/. 22,263	S/. 41,129	S/. 31,676	S/. 51,822	S/. 106,395
Impuesto a la Renta	S/. -	S/. -	S/. -	S/. 190	S/. 256	S/. -	S/. 830	S/. 1,164	S/. 1,635	S/. 1,088	S/. 4,735	S/. 5,170	S/. 6,568	S/. 12,133	S/. 9,344	S/. 15,288	S/. 31,386
UTILIDAD NETA	-S/. 11,886	-S/. 13,249	-S/. 237	S/. 453	S/. 611	-S/. 3,441	S/. 1,985	S/. 2,781	S/. 3,908	S/. 2,600	S/. 11,315	S/. 12,355	S/. 15,696	S/. 28,996	S/. 22,332	S/. 36,535	S/. 75,008
Impuesto a la Renta	29.50%																

Nota: Elaboración propia.

8.8. FLUJO FINANCIERO

Para la proyección del flujo de caja se va a necesitar, un capital de trabajo inicial de 27,600 soles.

Tabla 50

Flujo de caja

FLUJO DE CAJA																		
Concepto	Mes 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	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS
Ventas		8716.95	11504.24	17831.36	20694.07	22037.29	23481.36	24824.58	26623.73	27611.86	31050.85	38610.17	40661.02	293647.46	331357.11	390304.21	470357.85	563777.85
Costo de producción		2364.41	2364.41	2364.41	3940.68	3940.68	3940.68	3940.68	5516.95	5516.95	5516.95	6305.08	6305.08	52016.95	85118.64	94576.27	132406.78	170237.29
Personal área producción		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Utilidad Bruta		6352.54	9139.83	15466.95	16753.39	18096.61	19540.68	20883.90	21106.78	22094.92	25533.90	32305.08	34355.93	241630.51	246238.47	295727.94	337951.08	393540.57
Personal de Administración y Ventas		7630.00	7630.00	7630.00	7630.00	7630.00	7630.00	7630.00	7630.00	7630.00	7630.00	7630.00	7630.00	91560.00	91560.00	156960.00	189660.00	189660.00
Gastos de administración y ventas		9510.98	13661.49	6976.76	7383.54	8502.18	14254.71	9341.49	8434.71	7824.22	13118.79	7527.61	8103.88	114640.37	104411.96	97954.33	87331.28	88348.23
Depreciación y amortización de intangibles		761.47	761.47	761.47	761.47	761.47	761.47	761.47	761.47	761.47	761.47	761.47	761.47	9137.63	9137.63	9137.63	9137.63	9137.63
Utilidad Operativa (EBIT)		-11549.91	-12913.13	98.72	978.38	1202.96	-3105.50	3150.94	4280.60	5879.23	4023.64	16386.01	17860.59	26292.52	41128.88	31675.98	51822.17	106394.71
-Impuesto a la renta		130.75	172.56	267.47	310.41	330.56	352.22	372.37	399.36	414.18	465.76	579.15	609.92	4404.71	14295.97	9344.41	15287.54	31386.44
+ depreciación y amortización de intangibles		761.47	761.47	761.47	761.47	761.47	761.47	761.47	761.47	761.47	761.47	761.47	761.47	9137.63	9137.63	9137.63	9137.63	9137.63
Flujo de Caja Operativo		-10919.19	-12324.22	592.72	1429.44	1633.87	-2696.25	3540.04	4642.71	6226.52	4319.34	16568.33	18012.14	31025.43	35970.53	31469.19	45672.25	84145.90
- Activo fijo		-56857.00																0.00
- Gastos preoperativos		-27466.40																
- Capital de trabajo		-27600.00	12600.00	13200.00			1800.00							27600.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		-24.56	777.66	1890.61	2048.95	2089.37	2543.03	40.58	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	9365.64	0.00	0.00	0.00	0.00
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)		-111923.40	1656.25	1653.44	2483.33	3478.39	3723.24	1646.78	3580.61	4642.71	6226.52	4319.34	16568.33	18012.14	67991.07	35970.53	31469.19	45672.25
+ Préstamos obtenido		33577.02																
-Amortización de la deuda		2798.09	2798.09	2798.09	2798.09	2798.09	2798.09	2798.09	2798.09	2798.09	2798.09	2798.09	2798.09	33577.02	0.00	0.00	0.00	0.00
- Interés de la deuda		335.77	335.77	335.77	335.77	335.77	335.77	335.77	335.77	335.77	335.77	335.77	335.77	4029.24	0.00	0.00	0.00	0.00
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)		-78346.38	-1477.61	-1480.42	-650.53	344.53	589.39	-1487.08	446.76	1508.86	3092.67	1185.49	13434.47	14878.28	30384.81	35970.53	31469.19	45672.25
VPN FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD		76,394																
TIR FCLD		36.75%																
VPN FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA		69,697																
TIR FCNI		40.46%																

Nota. Elaboración propia.

Consideraciones:

- EL 1% de las ventas netas mensuales del primer año de operaciones corresponden al pago a cuenta del Impuesto a la Renta mensual. Si hubiese monto a regularizar, se realizará en el año 2.
- El impuesto a la renta de los años 2,3,4 y 5 se pagan en su totalidad cada uno en sus respectivos años; el año 2 incluye la regularización del año 1.
- El análisis financiero se realiza asumiendo el negocio en marcha perdurable en el tiempo. Se asume que a partir del año 6 el flujo de caja crecerá en función a la tasa de inflación anual proyectada de Perú.

8.9. TASA DE DESCUENTO ACCIONISTAS Y COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL

Tabla 51

Tasa de descuento a accionistas y costo promedio ponderado de capital.

Determinación del COK método CAPM	
Beta desapalancada del sector β_u	0.90
Impuesto a la Renta Perú	29.50%
Dproy	30.00%
Eproy	70.00%

$$\beta_{Iproy} = 1.17$$

Tasa libre de Riesgo r_f	1.967%
Prima Riesgo de mercado ($r_m - r_f$)	8.00%
Riesgo País RP	1.92%

COK proy US\$=	13.26%
-----------------------	---------------

Perú inflación anual esperada S/.	5.00%
USA inflación anual esperada US\$	4.70%

COK proy soles= $(1 + \text{COK US\$}) \left(\frac{1 + \text{Inflación anual Perú Soles}}{1 + \text{inflación anual USA US\$}} \right) - 1$

COK proy soles=	13.59%
------------------------	---------------

Cálculo del WACC	Estructura de Financiamiento			
	S/.	%	%	Costo promedio ponderado
	Participación	Participación	Costo	WACC
Financiamiento Terceros	33,577	30.00%	8.46%	2.54%
Financiamiento Accionistas	78,346	70.00%	13.59%	9.51%
Inversión Total	111,923	100.00%		12.05%

Nro de accionistas	5
Accionista 1	15,669
Accionista 2	15,669
Accionista 3	15,669
Accionista 4	15,669
Accionista 5	15,669
TOTAL	78,346

Nota. Elaboración propia.

8.10. INDICADORES DE RENTABILIDAD

Tabla 52

Indicadores de Rentabilidad

VPN FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD	76,394	>0
TIR FCLD	36.75%	>WACC
VPN FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA	69,697	>0
TIR FCNI	40.46%	>COK
PRD	1.43	
IR	1.89	

AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
26750.26	27879.82	21473.37	27437.12	44503.13

Nota: Elaboración propia

El proyecto va a otorgar a todos los que han financiado una rentabilidad anual promedio de 36.75% y valor adicional de S/.76,934 expresados en el año cero.

El proyecto va a otorgar a los accionistas una rentabilidad anual promedio de 40.46% y un valor adicional de S/.69,697 expresados en el año cero.

Interpretación del PRD

- Según el esquema de inversión nos tardaremos 1.43 años para recuperar el dinero invertido.

Interpretación del IR

- Como el valor del IR es mayor a 1, es decir, el proyecto es factible ya que genera 1.89 soles.

8.11. ANÁLISIS DE RIESGO

8.11.1. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

1).-Cuánto debe ser el COK para que el VPN del FCNI esté en equilibrio (VPN FCNI= 0). Interprete resultados.

Tabla 53

Flujo de caja neto del inversionista

	Año 0	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)	-78,346	30,385	35,971	31,469	45,672	84,146
TIR FCNI	40.46%					
COK proy soles=	40.46%					
VPN FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA	-0					

Nota. Elaboración propia.

El COK debe ser igual a la TIR FCNI para que el VPN del FCNI esté en equilibrio o tenga un valor igual a cero. Esto debido a que el VPN es el valor adicional que genera el proyecto por haber invertido en su proyecto. Es decir, el proyecto brinda una rentabilidad promedio igual a la tasa de descuento (Exigencia de rentabilidad total de los accionistas).

2).-Cuánto debe ser el WACC para que el VPN del FCLD esté en equilibrio (VPN FCLD = 0) Interprete resultados.

Tabla 54

Flujo de caja libre disponibilidad

	Año 0	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-111,923	67,991	35,971	31,469	45,672	84,146
TIR FCLD	36.7%					
WACC=	36.7%					
VPN FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD	0					

Nota. Elaboración propia.

El WACC debe ser igual a la TIR FCLD para que el VPN del FCLD esté en equilibrio o tenga un valor igual a cero. Esto debido a que el VPN es el valor adicional que genera el proyecto por haber invertido en su proyecto. Es decir, el proyecto brinda una rentabilidad promedio igual a la tasa de descuento (Exigencia total de los que financian el proyecto).

3).-Cómo varía el VPN del FCNI ante cambios en el COK?

Tabla 55

Flujo de caja financiero

Flujo de Caja Financiero (FCNI)		
% de Variación	COK	VPN
		-0
-20%	10.6%	83,114
-15%	11.3%	79,971
-10%	11.9%	76,919
1677716.6%	222519.2%	-78,333
0%	13.26%	71,076
5.0%	13.9%	68,279
10%	14.6%	65,562
15%	15.3%	62,920
20%	15.9%	60,352

Nota. Elaboración propia.

El VPN del FCNI tiene una variación inversamente proporcional respecto a los cambios en el COK, debido a que si el COK aumenta en % el valor del VPN se reduce. Asimismo, si el COK disminuye en % el valor del VPN aumenta.

4).- Realizar análisis multidimensional de variables críticas.

A continuación, se presenta los valores críticos para el proyecto

Tabla 56

Valores críticos para el proyecto

	Base	Punto Critico	VPN
Variación % prom. del Precio	0.00%	-7.57%	0
Variacion % prom. Costo	0.00%	29.78%	0
Variacion % Cantidad	0.00%	-25.23%	0

Nota. Elaboración propia.

- El precio puede reducirse hasta en un 7.57% para que el proyecto pueda ser rentable y viable. Si se reduce en un porcentaje mayor a este el proyecto no será viable.
- El costo puede aumentarse hasta en un 29.78 % para que el proyecto pueda ser rentable y viable. Si se aumenta en un porcentaje mayor a este el proyecto no será viable.
- La cantidad de planes vendidos puede reducirse hasta en un 25.23% para que el proyecto pueda ser rentable y viable. Si se reduce en un porcentaje mayor a este el proyecto no será viable.

8.11.2. ANÁLISIS DE ESCENARIOS (POR VARIABLES)

Para el análisis de escenarios del proyecto, se evaluará los tres tipos de escenarios: Base, Pesimista y Optimista. Para ello se tomará la proyección del flujo financiero y económico, y a partir de ello se plantearán los escenarios supuestos.

Tabla 57

Análisis de escenarios (Proyectado 5 años)

FCNI DE LOS 5 AÑOS PROYECTADOS											
		FC1	FC2	FC3	FC4	FC5					
		30,385	35,971	31,469	45,672	84,146					
ESTADO	% afecta	FC1	Prob.	FC2	Prob.	FC3	Prob.	FC4	Prob.	FC5	Prob.
Optimista	0.3	39,500.26	0.25	46,761.69	0.3	40,909.95	0.3	59,373.93	0.3	109,389.67	0.3
Base		30,384.81	0.4	35,970.53	0.45	31,469.19	0.45	45,672.25	0.45	84,145.90	0.45
Pesimista	0.3	21,269.37	0.35	25,179.37	0.25	22,028.44	0.25	31,970.58	0.25	58,902.13	0.25
ESTADO	FC1	FC2	FC3	FC4	FC5						
Valor Esperado	29,473.27	36,510.09	31,941.23	46,357.34	85,408.09						
E(VPN)	-78,346	25,947.76	28,298.01	21,795.47	27,848.68	45,170.67					
E(VPN)	70,714										
VAR	FC1	FC2	FC3	FC4	FC5						
VAR	49,023,874.66	63,755,902.07	48,797,531.56	102,785,425.06	348,893,214.26						
DS(VPN)	FC1	FC2	FC3	FC4	FC5						
DS(VPN)	6,164.18	6,188.75	4,766.65	6,090.48	9,878.79						
DS(VPN)	33,088.86										
Z	VPN	Z	Prob.								
VPN (igual a menor)	0.00	-2.14	1.63%								
VPN (sea mayor)			98.37%								

Nota. Elaboración propia.

Para el desarrollo de los supuestos escenarios base, optimistas y pesimistas, se ha tomado como variable de afecciones 30% a favor y 30% en contra al flujo de efectivo.

En base a los escenarios presentados para el primer año, se ha dispuesto considerar la coyuntura sanitaria y política, y la economía que viene activándose a paso ligero, para estos escenarios se ha propuesto las siguientes probabilidades: optimista 25%, base 40% y pesimista 35%.

Para los años siguientes, se considera una coyuntura sanitaria mejorada y estable. Sin embargo, el contexto político se muestra incierto. para estos escenarios se ha propuestos las siguientes probabilidades: optimista 30%, base 45% y pesimista 25%.

Por último, teniendo en cuenta los cambios en las variables se determina que la probabilidad del VPN del proyecto sea mayor a 0 es de 98.37%. Por lo tanto, el proyecto es rentable y viable.

8.11.3. ANÁLISIS DE PUNTO DE EQUILIBRIO

Para lograr el punto de equilibrio del proyecto Youth Play se debe vender 334 planes de servicio en el año 1 como mínimo para que el negocio pueda cubrir el 100% de sus costos. Los cuales son distribuidos de la siguiente manera: 152 planes Clásicos y 182 planes Premium.

Tabla 58

Análisis punto de equilibrio

Costo Fijos

Descripción	Importe
GASTO DE PERSONAL	91.560
GASTOS EN MKTG y REDES SOCIALES	46.662
GASTOS DE ALQUILER	21.240
GASTOS DE SERVICIOS PROFES.	27.804
SERVICIOS BASICOS	9.600
OTROS GASTOS	21.570
TOTAL	218,436

Servicio	P Comisiones				Q		PxQ
	V.vu	Cvu	MC	Part.	Pond.	PE(Unid. Serv.)	PE(Unid. Mon.)
Clásico - Mensual	89.00	-	89.00	3%	2.81	11	979
Clásico - Semestral	419.00	-	419.00	15%	62.39	50	20.950
Clásico - Anual	769.00	-	769.00	27%	210.15	91	69.979
Premium - Mensual	119.00	-	119.00	4%	5.03	14	1.666
Premium - Semestral	549.00	-	549.00	20%	107.11	65	35.685
Premium - Anual	869.00	-	869.00	31%	268.36	103	89.507
TOTAL	1,277.00	-	2,814.00	1.00	655.85	334	218,766

COSTO FIJO	218,436
PONDERACION	656
PE(Unid. Serv.)	333

Comprobación

Servicio	PE(Unid. Serv.)	PE(Unid. Mon.)
Clásico - Mensual	11	979
Clásico - Semestral	50	20.950
Clásico - Anual	91	69.979
Premium - Mensual	14	1.666
Premium - Semestral	65	35.685
Premium - Anual	103	89.507
TOTAL	334	218,766

Nota. Elaboración propia.

8.11.4. PRINCIPALES RIESGOS DEL PROYECTO (CUALITATIVO)

- El riesgo de un incremento en el salario mínimo vital podría ocasionar incrementos significativos de nuestros costos y afecta el flujo negativamente.
- La prohibición de actividades al aire libre como en el parque puede ocasionar incremento del costo fijo ya que se debe rentar un local donde se realicen las clases y esto impactaría negativamente en el flujo de YOUTH PLAY.
- El desarrollo tecnológico puede afectar al negocio, debido a que si desarrollan una nueva tecnología que brinde mayores beneficios a nuestros clientes podría impactar negativamente en el flujo de caja de YOUTH PLAY.
- La competencia es alta debido a que muchas personas han perdido su trabajo por la pandemia y puedan optar por este tipo de negocio, lo cual saturaría el mercado y nos veríamos afectados con la proyección de la demanda. Si entrase un nuevo competidor nos reduciría la demanda en 5% como mínimo.
- La regulación legal a las aplicaciones podría impactar en las operaciones y costos de YOUTH PLAY. Costos que pueden estar en un rango de 18% a 30%.
- Finalmente, los gimnasios podrían diversificar su cartera de productos y brindar un servicio similar con precios competitivos. Estos precios podrían subir como máximo al 29% ya que este valor es la holgura que se tiene en esta variable para seguir siendo viable.

9. CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados obtenidos sobre el VAN y el TIR, se concluye que el proyecto es rentable, debido a que ambos indicadores son positivos y tanto los inversionistas y accionistas obtienen el margen esperado.

Se concluye que el VAN para el flujo económico es mayor que 0. Y la TIR para el mismo flujo es 36.75%, el cual es mayor que el WACC cuyo valor es 12.05%. Esto quiere decir que el proyecto está superando la tasa que solicitan como mínimo todos los que invierten en el proyecto.

Se concluye que el VAN para el flujo financiero es mayor que 0. Y la TIR para el mismo flujo es 40.46%, el cual es mayor que el WACC cuyo valor es 13.59%. Esto quiere decir que el proyecto está superando la tasa que solicitan como mínimo todos los que invierten en el proyecto.

Por otro lado, el proyecto Youth Play tiene un periodo de recuperación de 1.43 años. Asimismo, por cada sol invertido se genera un valor de 1.89 soles en el período 0.

La variable precio hace más sensible a la TIR y la VAN; sin embargo, el costo y la cantidad no son muy sensibles a los resultados de la TIR y el VAN. Esto debido a que el precio puede reducirse en 7.57% como máximo para que siga siendo viable.

Se recomienda participar en el proyecto debido a que en la actualidad la tendencia por el uso de plataformas y aplicaciones para realizar las actividades cotidianas ha crecido significativamente en los últimos años.

10. [REFERENCIAS]

APEIM. (2021). Niveles Socioeconómicos 2021. <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2021/10/niveles-socioecono%CC%81micos-apeim-v2-2021.pdf>

Comisión Permanente del Congreso de la Republica (2003). Ley de promoción y desarrollo del deporte, Ley N.º 28036.

<https://www4.congreso.gob.pe/comisiones/2002/discapacidad/leyes/28036.htm>

Diario Gestión (2022). *Perú Libre plantea retirar el 100% de los fondos de las AFP.*

<https://gestion.pe/economia/retiro-100-afp-peru-libre-presenta-proyecto-de-ley-para-un-nuevo-retiro-de-fondos-habitat-integra-prima-profuturo-nndc-noticia/?ref=gesr>

Lujhon (2019). Estadísticas de consumo digital Perú 2019. Adaptado por Jonathan Guevara.

<https://lujhon.com/estadisticas-consumo-digital-peru-2019/>

UNESCO (2021). ¿Cómo ha impactado la pandemia en los jóvenes?

<https://es.unesco.org/news/como-ha-impactado-pandemia-jovenes>

UTP, Escuela de Postgrado (2021). Como evolucionó el comportamiento del consumidor después del COVID.

<https://www.postgradoutp.edu.pe/blog/a/como-evoluciono-el-comportamiento-del-consumidor-despues-del-covid/>

11. [ANEXOS]

Tabla 38

Gastos de RR. HH mensual

Gastos de RR.HH	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Planilla	S/. 8,558	S/. 8,558	S/. 8,558	S/. 8,558	S/. 8,558	S/. 8,558	S/. 8,558	S/. 8,558				
Gerente General	S/. 4,279	S/. 4,279	S/. 4,279	S/. 4,279	S/. 4,279	S/. 4,279	S/. 4,279	S/. 4,279				
Jefe de Operaciones	S/. 3,056	S/. 3,056	S/. 3,056	S/. 3,056	S/. 3,056	S/. 3,056	S/. 3,056	S/. 3,056				
Jefe Marketing	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -				
Jefe de Finanzas	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -				
Jefe de Recursos Humanos	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -				
Community Manager	S/. 1,223	S/. 1,223	S/. 1,223	S/. 1,223	S/. 1,223	S/. 1,223	S/. 1,223	S/. 1,223				
Capacitaciones y Festividades	S/. 1,100	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 2,100	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 500	S/. 1,100	S/. 500	S/. 500	S/. 1,500
Festividades (día del trabajador, día de la madre, día del padre, fiestas patrias y navidad)					S/. 1,000	S/. 500	S/. 500					S/. 1,000
Incentivos	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 500	S/. 500				
Capacitaciones	S/. 600				S/. 600				S/. 600			
TOTAL	S/. 9,658	S/. 9,058	S/. 9,058	S/. 9,058	S/. 10,658	S/. 9,558	S/. 9,558	S/. 9,058	S/. 9,658	S/. 9,058	S/. 9,058	S/. 10,658

Nota: Elaboración propia