



Universidad de Palermo

Máster en Dirección de Empresas

**Tesis para optar al grado de Máster de la Universidad de Palermo en
Dirección de Empresas**

***PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA
IMPLEMENTACIÓN DE UN BOX DE CROSSFIT, EN LIMA, PERÚ***

Tesista: Lic. Joe Andre Nieto Villanueva

e-mail: joe.nietovillanueva@outlook.com - WhatsApp: +54 9 11 2178 0414

Perfil de LinkedIn: www.linkedin.com/in/joenietovillanueva/

Legajo: 0122772

Director de tesis: Lucas Pussetto

Agosto 2024 - Buenos Aires, Argentina

TABLA DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE GRÁFICAS

INTRODUCCION

Objetivo general

Objetivos específicos

Hipótesis

Diseño metodológico y marco teórico

CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO

1.1 Plan de negocio

1.2 Estrategias de análisis de mercado

1.2.1 Análisis FODA

1.2.2 Análisis industrial: Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

1.2.3 Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

CAPÍTULO 2: EL SECTOR

2.1 Identificación del Mercado

2.2 El sector:

- Introducción
- Competidores en la zona
- Volumen del mercado, en unidades
- Análisis del macroentorno
- Análisis del microentorno
- Matriz FODA
- Matriz E.F.I.
- Matriz E.F.E.
- Matriz de las fuerzas competitivas de Porter

CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

- Justificación de la investigación de mercado
- Problema de investigación de mercado
- Objetivo general de la investigación de mercado
- Diseño de la investigación
- Desarrollo de la metodología
- Cálculo de la muestra

CAPÍTULO 4: RESULTADOS

CAPÍTULO 5: PROPUESTA DEL PLAN DE NEGOCIO

CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Conclusiones
- Recomendaciones

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

CURRICULUM VITAE

ÍNDICE DE TABLAS

- Tabla 1.** Estructura de un plan de negocio
- Tabla 2.** Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)
- Tabla 3.** Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)
- Tabla 4.** Población por segmento – Lima (2019)
- Tabla 5.** ¿Qué significa para ti llevar un estilo de vida saludable? – Lima (2019)
- Tabla 6.** ¿Cuántos kilos pesas? – Lima (2019)
- Tabla 7.** ¿Cuál es tu altura? ¿Cuánto mides? – Lima (2019)
- Tabla 8.** ¿Consideras que tu peso es adecuado o no? – Lima (2019)
- Tabla 9.** Índice de Masa Corporal (IMC) de entrevistados – Lima (2019)
- Tabla 10.** ¿Cuántas veces a la semana practica deporte o hace actividad física? – Lima (2019)
- Tabla 11.** ¿Durante cuántos minutos realiza actividad física o deporte cada vez que lo hace? – Lima (2019)
- Tabla 12.** Perfil y hábitos de los que hacen actividad física frecuentemente – Lima (2019)
- Tabla 13.** Perfil y hábitos de los que no hacen actividad física frecuentemente – Lima (2019)
- Tabla 14.** ¿Cuáles de estos tipos de apps suele usar en su smartphone? – Perú (2021)
- Tabla 15.** Comparativa entre grandes marcas reconocidas y CrossFit
- Tabla 16.** ¿Cómo se distribuyen los niveles socioeconómicos?
- Tabla 17.** Variables representativas por segmento de Lima
- Tabla 18.** ¿Cómo se distribuyen los niveles socioeconómicos – Lima Oeste
- Tabla 19.** ¿Dónde destinaron los limeños mayoritariamente sus gastos en el 2021?
- Tabla 20.** Compras inteligentes
- Tabla 21.** Aplicaciones de RR.SS
- Tabla 22.** ¿Cuáles de estos dispositivos tienes?
- Tabla 23.** Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)
- Tabla 24.** Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)
- Tabla 25.** Inversión total del proyecto
- Tabla 26.** Equipos de entrenamiento y acondicionamiento físico.
- Tabla 27.** Instalación de box de CrossFit (Implementos).
- Tabla 28.** Mobiliario, papelería.
- Tabla 29.** Implementos de Limpieza y Mtto.
- Tabla 30.** Costos por mano de obra del box de CrossFit.
- Tabla 31.** Costos por tramites preoperativos.
- Tabla 32.** Costos por publicidad.
- Tabla 33.** Costos por alquiler de local operativo de box de CrossFit.
- Tabla 34.** Depreciación de los activos fijos.
- Tabla 35.** Amortización de los activos intangibles.
- Tabla 36.** Costos fijos de artículos para limpieza.
- Tabla 37.** Costo variable por papel higiénico.
- Tabla 38.** Costo variable por papel toalla.

- Tabla 39.** Costo fijo de energía eléctrica.
- Tabla 40.** Costo fijo de agua.
- Tabla 41.** Costo variable por uso de agua.
- Tabla 42.** Costo fijo de gas.
- Tabla 43.** Costo fijo de servicios de atención.
- Tabla 44.** Costos fijos por publicidad.
- Tabla 45.** Costos fijos de personal.
- Tabla 46.** Proyección de ingresos por ventas.
- Tabla 47.** Flujo Neto de Caja.

ÍNDICE DE GRÁFICAS

- Figura 1.** ¿Suele hacer actividad física o practicar algún deporte con frecuencia? – Lima (2019)
- Figura 2.** ¿Qué tan de acuerdo o en desacuerdo se encuentra con: “No me gusta sentir que soy un cliente más, espero que me traten de forma personalizada – Perú (2021)
- Figura 3.** Afiliados a CrossFit fuera de Estados Unidos
- Figura 4.** Tasa de interés real (%) – Perú
- Figura 5.** Inflación, precios al consumidor (% anual) – Perú
- Figura 6.** Crecimiento del PIB (% anual) – Perú
- Figura 7.** Desempleo, total (% de la población activa total) (estimación modelado OIT) – Perú
- Figura 8.** Usuarios de Smartphone – Penetración en Lima Metropolitana de 12 a 70 años (por edad)
- Figura 9.** Usuarios de Smartphone – Penetración en Lima Metropolitana de 12 a 70 años (por nivel socioeconómico)
- Figura 10.** Aplicaciones de mensajería utilizadas en los smartphones – 2021
- Figura 11.** Pregunta N°1 “¿Cuál es su género?”
- Figura 12.** Pregunta N°2 “¿Cuál es tu rango de edad?”
- Figura 13.** Pregunta N°3 “En la actualidad, ¿Realizas actividad deportiva?”
- Figura 14.** Pregunta N°4 “Si realizas algún tipo de actividad física, ¿Con qué frecuencia la practicas? En caso de no realizar ninguna, ¿con qué frecuencia te gustaría practicar alguna actividad física?”
- Figura 15.** Pregunta N°5 “¿En qué lugar prefieres/preferirías practicar deporte?”
- Figura 16.** Pregunta N°6 “¿Qué lo motiva/motivaría para realizar algún tipo de deporte?”
- Figura 17.** Pregunta N°7 “¿Estás afiliado a un centro de acondicionamiento físico y entrenamiento deportivo?”
- Figura 18.** Pregunta N°8 “¿En qué horario(s) prefiere/preferiría practicar deporte?”
- Figura 19.** Pregunta N°9 “¿Cuál de los siguientes valores agregados consideras relevante al momento de elegir un centro de acondicionamiento físico y entrenamiento deportivo?”
- Figura 20.** Pregunta N°10 “¿Con cuál de las siguientes opciones acompaña o acompañaría en su desarrollo deportivo con un costo extra?”
- Figura 21.** Pregunta N°11 “¿Qué forma de pago (membresía) prefieres/preferirías que haya disponible en un centro de entrenamiento?”
- Figura 22.** Pregunta N°12 “¿Conoces qué es “Crossfit”?”
- Figura 23.** Pregunta N°13 “¿Has tenido la oportunidad de practicar Crossfit y/o algún deporte de alta intensidad?”
- Figura 24.** Pregunta N°14 “Bajo el siguiente concepto de Crossfit: “Entrenamiento de acondicionamiento físico que reúne disciplinas, obstáculos y ejercicios de alta densidad con el objetivo de potenciar la fuerza, resistencia y coordinación de quien lo practica”. ¿Considerarías inscribirte y practicar Crossfit?”
- Figura 25.** Pregunta N°15 “Bajo el siguiente concepto de Crossfit: “Entrenamiento de acondicionamiento físico que reúne disciplinas, obstáculos y ejercicios de alta densidad con el

objetivo de potenciar la fuerza, resistencia y coordinación de quien lo practica”. ¿Considerarías inscribirte y practicar Crossfit?

INTRODUCCIÓN

La obesidad y el sobrepeso pueden ser consideradas una pandemia de carácter no infeccioso. En ese sentido diferentes sectores de la población de todo el mundo han sido perjudicados y han tomado conciencia como uno de los temas de salud pública más común e importantes. La obesidad y el sobrepeso es un factor de riesgo que hace propenso a las personas a desarrollar diferentes tipos de enfermedades crónicas como diabetes y presión arterial alta.

Según la Federación Mundial de la Obesidad (2023), estima que los niveles globales de sobrepeso y obesidad ($IMC \geq 25\text{kg/m}^2$), también denominada IMC alto en su reporte Atlas del mismo año “sugieren que más de 4 mil millones de personas pueden verse afectadas para 2035, en comparación con más de 2,6 mil millones en 2020. Esto refleja un aumento del 38% de la población mundial en 2020 a más del 50% en 2035 (cifras excluyendo a niños menores de 5 años”¹ (p 10).

En Perú en 2022, “Unos 15 millones de personas, que representa el 62 % de la población peruana mayor de 15 años, tienen sobrepeso y obesidad, cuyo aumento de casos se afianzó durante la pandemia de la COVID-19”². expresaron los especialistas del Ministerio de Salud (Minsa).

Por ello, en la actualidad y más aún después de la llegada de la COVID-19 se ha generado una tendencia global a buscar tener una vida más saludable donde las personas replantearon su estilo de vida. Esto está traducido en una conciencia sobre la importancia de hacer actividad física de forma regular, alimentándose de forma saludable dejando de lado los productos procesados y ultra procesados para tener una inclinación a productos caseros y hechos en casa.

Con base a esta situación, el presente plan de negocio busca conocer a viabilidad del proyecto de implementación de un box de Crossfit en el distrito de San Borja en Lima, Perú. Brindando así una opción adicional al consumidor final a través de una estrategia de diferenciación.

Para ello, se va realizarán entrevistas a personas que realizan actividad física de los sectores socioeconómicos A y B, con el objetivo de recabar información sobre sus gustos y preferencias.

Objetivos

Objetivo general:

Desarrollar un plan de negocio para la implementación de un box de Crossfit en el distrito de San Borja en Lima, Perú. Para así poder satisfacer la creciente demanda por un estilo de vida saludable que se está generando en la ciudad a través de un negocio que genere rentabilidad.

Objetivos específicos:

- Realizar un análisis del sector de acondicionamiento físico y entrenamiento deportivo en el distrito de San Borja en Lima, Perú, para así conocer la demanda a satisfacer en el distrito y determinar la viabilidad del proyecto.
- Analizar las variables del macroentorno y microentorno que influyen en el sector.
- Por intermedio de este plan de negocio, establecer una propuesta de valor de cara al cliente que nos diferencie de la competencia.
- Establecer estrategias de marketing para poder llegar a las personas que necesiten realizar entrenamiento junto con estrategias de retención y fidelización.
- Realizar entrevistas a personas que realizan actividad física para conocer sus preferencias al momento de elegir un centro de entrenamiento para conocer el comportamiento de compra que tienen para estimar la demanda y frecuencia de compra.

Hipótesis:

La puesta en marcha de un box de crossfit en el distrito en Lima, Perú es económicamente rentable debido a la creciente demanda en el país año tras año en el sector de acondicionamiento físico y entrenamiento deportivo.

Diseño metodológico y marco teórico

El plan de negocio corresponde a un alcance exploratorio y descriptivo, dado que se pretende analizar, describir y verificar cualidades, características de un grupo de personas de un sector definido.

Asimismo, la metodología es cuantitativa por medio de encuestas estructuradas. Además, las fuentes a aplicar serán primarias con el fin de recopilar información sobre la demanda actual en la ciudad, tendencias del mercado fitness peruano, preferencias de deportistas y competencia en general.

Según Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero (2013), podemos definir la metodología cuantitativa como la “recolección de datos y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis formuladas previamente, además confía en la medición de variables e instrumentos de investigación, con el uso de la estadística descriptiva e inferencial, en tratamiento estadístico y la prueba de hipótesis; la formulación de hipótesis estadísticas, el diseño formalizado de los tipos de investigación; el muestro, etc”³ (p.140).

Según Blanco (2011), “la encuesta resulta en la aplicación de un procedimiento estandarizado de recolección de información a una muestra o población. El objetivo es indagar acerca de características socioeconómicas, demográficas, estructurales de los sujetos-objeto de estudio”⁴ (p.15).

Por último, la técnica de recolección de datos a utilizar son las entrevistas a personas que practican deporte actualmente, con el objetivo de conocer los hábitos, expectativas, frecuencia de entrenamiento y puntos que considera relevantes al momento de realizar deporte.

CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO

En este capítulo, se definen los términos fundamentales y base relacionados a la elaboración de un plan de negocio, así como los principales análisis relacionados al mismo. Las razones relacionadas para establecer un plan de negocio son porque sirven como una hoja de ruta y análisis estratégico enfocado a un norte establecido, permite tener claridad para así conocer el sector y la competencia que está actualmente en este. Además, se analiza la viabilidad técnica y económica del negocio a establecer para así conocer su rentabilidad. Asimismo, este sirve como un medio para comunicar la idea a posibles inversores, proveedores, clientes, socios y stakeholders en general.

1.1 Plan de negocio:

Definición:

Según Balanko-Dickson (2008), “Un plan de negocios es un instrumento que se utiliza para documentar el propósito y los proyectos del propietario respecto a cada aspecto del negocio. El documento puede ser utilizado para comunicar los planes, estrategias y tácticas a sus administradores, socios e inversionistas. También se emplea cuando se solicitan créditos empresariales. El plan de negocios contiene tanto objetivos estratégicos como tácticos, y puede ser informal o formal”⁵ (p.6).

Hasta este momento, el plan de negocio es entendido como el instrumento pilar para la planificación de estrategias dirigido a nuestro mercado meta.

El plan de negocio es como una hoja de ruta que nos ayuda definitivamente a realizar un análisis del entorno proporcionando a su vez claridad sobre la estructura y operaciones de la empresa definiendo roles y responsables según cada función asignada dentro del negocio para una gestión eficiente.

Asimismo, es relevante rescatar de que este tipo de planes se distribuye de la siguiente estructura en alto nivel:

Tabla 1.

Plan de negocio

Análisis de la industria	Describe las tendencias, perspectivas de demanda, barreras de accesos y crecimiento, efecto de la innovación y de la tecnología, efecto de la economía, papel del gobierno y salud financiera de la industria.
Análisis del mercado	Identifica las tendencias que prevalecen en el mercado, tamaño de éste, análisis de la competencia, participación de mercado proyectada y cómo tomará las decisiones respecto de los productos y servicios que ofrecerá.
Productos y servicios	Define los insumos, mezcla de ventas, costos y ganancias, ampliación de servicios, posicionamiento de producto y ciclo de vida del producto/servicio.
Descripción de negocios	Describe la empresa, lo cual incluye su marca, identidad, visión, misión, ética, metas y estructura legal.
Estrategia de marketing	Explica cómo utilizará la ubicación, canales de distribución, ventas, fijación de precios y posicionamiento en el mercado. También incluye una muestra o descripción de las herramientas de ventas y marketing (sitio en la red, telemarketing, folletos, sistemas de ventas, etc.) que utilizará para lograr participación de mercado.
Operaciones y administración	Proporciona detalles sobre cómo planea administrar el negocio, lo cual incluye la estructura organizacional, responsabilidades y servicios profesionales.
Plan financiero	Se realiza un detalle del análisis de ingresos y costos del plan de negocio, así como el uso de las herramientas financieras VAN y TIR.
Plan de implementación	Explica cómo utilizará el personal, sistemas, comunicación, contabilidad, equipo, software, oficina, mobiliario, accesorios, terreno y edificios, así como investigación y desarrollo.

Resumen ejecutivo

El resumen ejecutivo siempre se escribe al final, pero aparece como la primera página del plan.

Nota. Adaptado de *Cómo preparar un plan de negocios exitoso*⁶ (p.4,5), por Balanko-Dickson, 2008, México D.F.: McGraw –Hill Interamericana.

1.3 Estrategias de análisis de mercado:

1.2.1 Análisis FODA:

Como técnica fundamental de la administración y negocios en general sirve para poder identificar las fortalezas y debilidades que son controlables por las empresas, y también para reconocer las oportunidades y amenazas que son externas a la empresa. Por lo que este análisis es fundamental para elaborar un plan de negocios.

Según David (2008), “Las oportunidades y amenazas externas se refieren a las tendencias y acontecimientos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, legales, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o perjudicar significativamente a una organización en el futuro. Las oportunidades y amenazas se encuentran más allá del control de una sola organización, de ahí el calificativo de externas”⁷

Según David (2008), “Las fortalezas y debilidades internas son las actividades que una organización sí puede controlar y que desempeña especialmente bien o con deficiencias, respectivamente”⁸

Es de vital importancia realizar este análisis ya que permite ser consciente de las áreas que tienen oportunidad de mejora en el negocio y conocer las variables externas que serían beneficiosas o de dañar a la empresa dado que no están bajo su dominio.

1.2.2 Análisis industrial: Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE):

Según David (2008), “Una matriz de evaluación de factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva”⁹ (p.110)

La evaluación de los factores externos nos va a ser de gran utilidad para reconocer y priorizar los factores que tienen impacto en el negocio. Asimismo, la matriz EFE nos otorga un análisis cuantitativo ya que a esta evaluación se le da puntajes numéricos con pesos donde nos facilitará en el presente plan de negocio por establecer estrategias y así tomar decisiones de manera informada.

Tabla 2.

Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

FACTORES EXTERNOS CLAVE	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
Oportunidades			
1. Oportunidad “1”	Ponderación “1”	Clasificación (1 al 4)	Puntaje Ponderado
2. Oportunidad “2”	Ponderación “2”	Clasificación (1 al 4)	Puntaje Ponderado
.	.	.	.
.	.	.	.
n. Oportunidad “n”	Ponderación “n”	Clasificación (1 al 4)	Puntaje Ponderado
Amenazas			
1. Amenaza “1”	Ponderación “1”	Clasificación (1 al 4)	Puntaje Ponderado
2. Amenaza “2”	Ponderación “2”	Clasificación (1 al 4)	Puntaje Ponderado
.	.	.	.
.	.	.	.
n. Amenaza “n”	Ponderación “n”	Clasificación (1 al 4)	Puntaje Ponderado
Total	1.00		Puntaje Ponderado

Nota. Elaboración Propia

1.2.3 Matriz de evaluación de factores internos (EFI):

Según David (2008), “Esta herramienta para la formulación de la estrategia resume y evalúa las fortalezas y debilidades importantes en las áreas funcionales de una empresa y también constituye una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas”¹⁰ (p.158)

Al igual que la Matriz de evaluación de factores externos, la Matriz EFI también nos brinda una importante evaluación de los factores en este caso por el lado interno al negocio donde se podrá establecer estrategias que permita apalancarse en sus fortalezas para su desarrollo y capitalización mientras se encarga de sus debilidades que son oportunidades de mejora internas.

Tabla 3.

Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFI)

FACTORES EXTERNOS CLAVE	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
Fortalezas			
1. Fortaleza “1”	Ponderación “1”	Clasificación (1 al 4)	Puntaje Ponderado
2. Fortaleza “2”	Ponderación “2”	Clasificación (1 al 4)	Puntaje Ponderado
.	.	.	.
.	.	.	.
n. Fortaleza “n”	Ponderación “n”	Clasificación (1 al 4)	Puntaje Ponderado
Debilidades			
1. Debilidad “1”	Ponderación “1”	Clasificación (1 al 4)	Puntaje Ponderado
2. Debilidad “2”	Ponderación “2”	Clasificación (1 al 4)	Puntaje Ponderado
.	.	.	.
.	.	.	.
n. Debilidad “n”	Ponderación “n”	Clasificación (1 al 4)	Puntaje Ponderado
Total	1.00		Puntaje Ponderado

Nota. Elaboración Propia

CAPÍTULO 2: EL SECTOR

2.1 Identificación del Mercado:

En el último censo realizado en Lima, Perú en el año 2017 la población de Lima Metropolitana fue de 10.4 Millones de los cuales los jóvenes y adultos de 15 a 65 años fueron de 7.2 Millones (representando el 70% de la población limeña).

Tabla 4.

Población por segmento – Lima (2019)

<i>Población por segmento</i>		
Edad (años)	<i>15 a 25</i>	<i>1'942,229</i>
	<i>26 a 35</i>	<i>1'745,346</i>
	<i>36 a 45</i>	<i>1'524,431</i>
	<i>46 a 55</i>	<i>1'173,299</i>
	<i>56 a 65</i>	<i>848,257</i>
Género	<i>Hombre</i>	<i>3'544,445</i>
	<i>Mujer</i>	<i>3'689,116</i>
NSE (Nivel Socioeconómico)	<i>NSE A</i>	<i>313,313</i>
	<i>NSE B</i>	<i>1'788,374</i>
	<i>NSE C</i>	<i>3'057,241</i>
	<i>NSE D</i>	<i>1'689,020</i>
	<i>NSE E</i>	<i>385,613</i>

Nota. Adaptado de Alimentación y Vida Saludable¹¹ (p.10), por IPSOS, 2019, Lima – Perú.

Según IPSOS (2019), “Para la mayoría de limeños entrevistados, llevar una vida saludable representa cuidar su alimentación y hacer actividad física”¹² (p.12)

Tabla 5.*¿Qué significa para ti llevar un estilo de vida saludable? – Lima (2019)*

Tener una buena alimentación	88%
Realizar deporte o actividad física	32%
Tener buena salud	9%
Tener tranquilidad/paz/no vivir estresado	7%
Tener limpieza/higiene	4%
Consumir agua	4%
Descansar/dormir	4%
No consumir bebidas alcohólicas	3%
Tener trabajo	3%
Contar con los servicios básicos	2%
Vivir cómodamente	2%
Distraerse/recreación	1%
Tener un lugar adecuado para vivir	1%
Tener dinero	1%
Tener buena vestimenta	1%
Estar feliz	1%
Llevarse bien con la familia	1%
Vivir en ambiente saludable	1%
Tener una vida ordenada y equilibrada	1%
No fumar	1%

Nota. Adaptado de Alimentación y Vida Saludable¹³ (p.12), por IPSOS, 2019, Lima – Perú.

De la encuesta anteriormente presenta para la opción “Realizar deporte o actividad física – 32%”. Según IPSOS (2019), NSE A: 49%, NSE B: 48%, NSE C: 23%, NSE D: 27% y NSE E: 20%”¹⁴ (p.12)

Hasta este momento, podemos determinar que nuestro mercado objetivo está establecido entre los NSE A y NSE B.

Según IPSOS (2019), “En promedio, los limeños pesan 69 kilos y miden 1.62 metros. La mitad considera que su peso es adecuado”¹⁵ (p.19)

Tabla 6.

¿Cuántos kilos pesas? – Lima (2019)

Peso (kg)	
Menos de 45 kg	0%
De 45 a 50 kg	3%
De 51 a 60 kg	26%
De 61 a 70 kg	30%
De 71 a 80 kg	20%
De 81 a 90 kg	11%
De 91 a 100 kg	2%
De 101 a 110 kg	3%
No precisa	5%
Promedio: 69 kg	

Nota. Adaptado de Alimentación y Vida Saludable¹⁶ (p.19), por IPSOS, 2019, Lima – Perú.

Tabla 7.

¿Cuál es tu altura? ¿Cuánto mides? – Lima (2019)

Altura (metros)	
Menos de 1.45	0%
De 1.45 a 1.50	8%
De 1.51 a 1.60	40%
De 1.61 a 1.70	34%
De 1.71 a 1.80	16%
No precisa	2%
Promedio: 1.62 m	

Nota. Adaptado de Alimentación y Vida Saludable¹⁷ (p.19), por IPSOS, 2019, Lima – Perú.

Tabla 8.

¿Consideras que tu peso es adecuado o no? – Lima (2019)

Considera adecuado su peso	
Sí	49%
No	51%

Nota. Adaptado de Alimentación y Vida Saludable¹⁸ (p.19), por IPSOS, 2019, Lima – Perú.

Asimismo, IPSOS en su estudio “Alimentación y Vida Saludable” (2019) de su muestra de 500 entrevistados nos muestra sus hallazgos sobre el Índice de Masa Corporal (IMC):

Tabla 9.

Índice de Masa Corporal (IMC) de entrevistados – Lima (2019)

% Limeños	0%	47%	29%	18%
Clasificación	Delgadez	Adecuado	Sobrepeso	Obesidad
IMC	< 18.50	18.50 – 24.99	25.00 – 29.99	30.00 <=

* *No precisa peso o altura: 6%*

Nota. Adaptado de Alimentación y Vida Saludable¹⁹ (p.20), por IPSOS, 2019, Lima – Perú.

De la tabla anterior se puede observar que la relación entre el peso y la altura de las personas entrevistadas en el estudio de IPSOS (2019) un IMC de 25.00 a más se clasifica como Sobrepeso y esto puede acarrear diferentes problemas para la salud de las personas. Dicho lo anterior las personas a partir de sobrepeso corren diferentes riesgos en su salud como enfermedades cardiovasculares dentro de estas se encuentran la hipertensión arterial, enfermedades coronarias. También se tiene el riesgo de desarrollar una enfermedad crónica como la diabetes tipo 2. Adicional, apnea de sueño, problemas respiratorios, articulares, digestivos, ciertos tipos de cáncer, problemas de fertilidad, psicológicos y la lista es larga para este tipo de personas según su condición de vida.

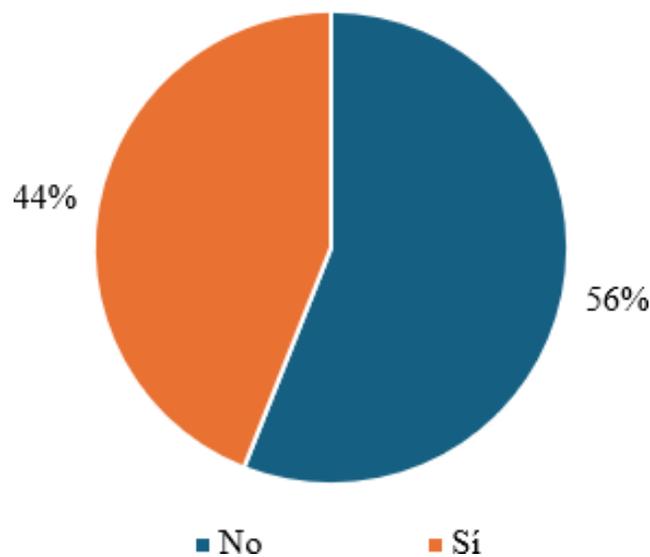
Hasta este punto del presente plan de negocio se puede tener presente los grandes beneficios de la actividad física para la salud en las personas tanto por el lado físico como mental. Alguno de ellos es como el control de peso, mejor calidad de salud cardiovascular, fortalecimiento óseo y muscular,

genera en las personas una mayor flexibilidad y movilidad, refuerza el sistema inmunológico, mejora de sueño, reducción de estrés, socialización, manejo de la depresión, entre otros.

Según IPSOS (2019), “Cuatro de cada diez hace actividad física y lo harían al menos 3 veces a la semana por un poco más de 1 hora”²⁰ (p.65)

Figura 1.

¿Suele hacer actividad física o practicar algún deporte con frecuencia? – Lima (2019)



* NSE A: 56% y Hombres: 55%

Nota. Adaptado de Alimentación y Vida Saludable²¹ (p.65), por IPSOS, 2019, Lima – Perú.

Tabla 10.

¿Cuántas veces a la semana practica deporte o hace actividad física? – Lima (2019)

1 vez	15%
2 veces	24%
3 veces	28%
4 veces	9%
5 veces	7%
6 veces	2%

7 veces	15%
---------	-----

Nota. Adaptado de Alimentación y Vida Saludable²² (p.65), por IPSOS, 2019, Lima – Perú.

Tabla 11.

¿Durante cuántos minutos realiza actividad física o deporte cada vez que lo hace? – Lima (2019)

Hasta 30 minutos	23%
De 31 minutos a 1 hora	37%
De 1 a 2 horas	30%
Más de 2 horas	10%

** En promedio hacen deporte por 84 minutos.*

Nota. Adaptado de Alimentación y Vida Saludable²³ (p.65), por IPSOS, 2019, Lima – Perú.

Según IPSOS (2019), “El perfil y hábitos de los que hacen actividad física frecuentemente son más hombres y más jóvenes. Tienen una alimentación más saludable y consumen suplementos vitamínicos”²⁴ (p.80)

Tabla 12.

Perfil y hábitos de los que hacen actividad física frecuentemente – Lima (2019)

Variable	Resultado
Género:	Masculino (60%), Femenino (40%)
Edad:	15 – 25 años (33%) 26 – 35 años (23%) 36 – 45 años (22%) 46 – 55 años (16%) 56 – 65 años (6%)
NSE:	A: 6% B: 29% C: 44% D: 16% E: 5%

Estado Civil:	Soltero: 54% Casado/Conviviente: 39% Separado: 6% Viudo: 1%
Tenencia Hijos:	Sí: 49% No: 51% Promedio: 1 hijo Edad hijo promedio: 17 años
Ocupación Principal:	Trab. Dependiente: 54% Trab. Independiente: 24% Estudiante: 12% Su casa: 9% Desempleado: 1%
Actitudes:	Vida Saludable: - Muy importante: 90% - Es muy saludable: 39% Alimentación saludable: - Muy importante: 89% - Es muy saludable: 56%
Medidas:	Medidas: - Peso: 68 kg - Altura: 1.64 m - IMC: Adecuado (58%), Sobrepeso (23%), Obesidad (13%)
Alimentación:	Líquido al día: 7 vasos Frutas: 95% Verduras 90% Productos light: 57% Pica entre comidas: 94%
Hábitos:	Horas de sueño (L-V): 7 h

	Hace actividad física: 100%
	Chequeos preventivos: 62%
	Suplementos vitamínicos: 26%
	Nivel alto de estrés: 20%
	Bebe alcohol: 48%
	Fuma: 13%

Nota. Adaptado de Alimentación y Vida Saludable²⁵ (p.80), por IPSOS, 2019, Lima – Perú.

Según IPSOS (2019), “El perfil y hábitos de los que no hacen actividad física frecuentemente sufren más de sobrepeso u obesidad e ingieren menos líquido. También están más estresados que quienes practican deporte”²⁶ (p.81)

Tabla 13.

Perfil y hábitos de los que no hacen actividad física frecuentemente – Lima (2019)

Variable	Resultado
Género:	Masculino (39%), Femenino (61%)
Edad:	15 – 25 años (24%) 26 – 35 años (25%) 36 – 45 años (20%) 46 – 55 años (16%) 56 – 65 años (15%)
NSE:	A: 4% B: 23% C: 40% D: 26% E: 7%
Estado Civil:	Soltero: 54% Casado/Conviviente: 39% Separado: 7%
Tenencia Hijos:	Sí: 64% No: 36%

	<p>Promedio: 2 hijos</p> <p>Edad hijo promedio: 16 años</p>
Ocupación Principal:	<p>Trab. Dependiente: 46%</p> <p>Trab. Independiente: 25%</p> <p>Su casa: 14%</p> <p>Desempleado: 10%</p> <p>Estudiante: 5%</p>
Actitudes:	<p>Vida Saludable:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Muy importante: 88% - Es muy saludable: 26% <p>Alimentación saludable:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Muy importante: 89% - Es muy saludable: 38%
Medidas:	<p>Medidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Peso: 70 kg - Altura: 1.61 m - IMC: Adecuado (38%), Sobrepeso (34%), Obesidad (21%)
Alimentación:	<p>Líquido al día: 5 vasos</p> <p>Frutas: 95%</p> <p>Verduras 86%</p> <p>Productos light: 53%</p> <p>Pica entre comidas: 96%</p>
Hábitos:	<p>Horas de sueño (L-V): 7 h</p> <p>Chequeos preventivos: 55%</p> <p>Nivel alto de estrés: 44%</p> <p>Bebe alcohol: 36%</p> <p>Fuma: 14%</p> <p>Suplementos vitamínicos: 10%</p> <p>Hace actividad física: 0%</p>

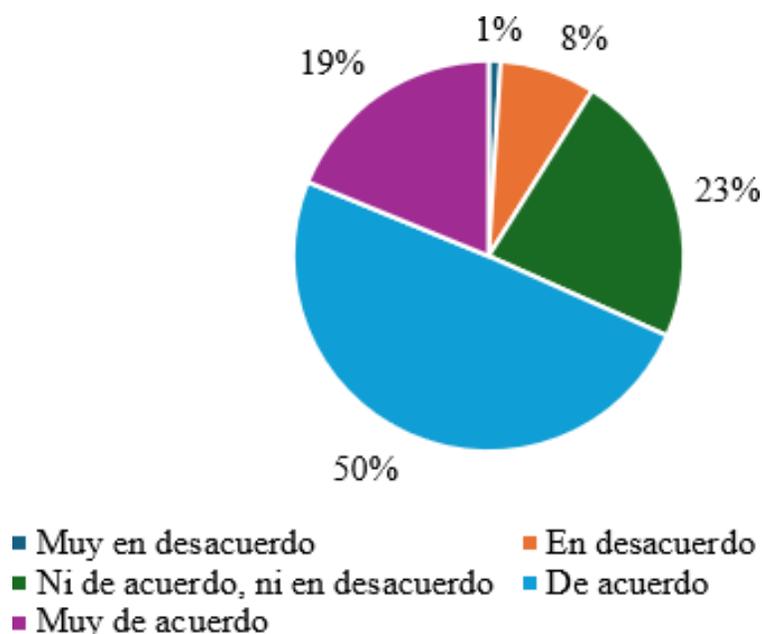
Nota. Adaptado de Alimentación y Vida Saludable²⁷ (p.81), por IPSOS, 2019, Lima – Perú.

Según IPSOS (2020) en su estudio Tendencias – Perú Urbano Adulto Joven 21 a 35 años sobre los aspectos de actividad física, “Si bien hacen deporte, afirman hacerlo en menor medida que en años anteriores”²⁸ (p.44)

Según IPSOS (2021), “7 de cada 19 quiere una atención individual y personalizada”²⁹ (p.50)

Figura 2.

¿Qué tan de acuerdo o en desacuerdo se encuentra con: “No me gusta sentir que soy un cliente más, espero que me traten de forma personalizada – Perú (2021)



Nota. Adaptado de Tendencias Perú Urbano – 2021³⁰ (p.51), por IPSOS, 2021, Lima – Perú.

Según IPSOS (2021), “Si bien la necesidad del consumidor por recibir una experiencia personalizada no es exclusiva de los NSE más altos, es en el NSE A en el que más peruanos profesan su inconformidad por ser tratados como un cliente más”³¹ (p.51)

El regateo y las promociones si bien son términos distintos, estos son parte de la cultura peruana. Centrándonos en el segundo término, los peruanos demuestran interés hacia las promociones.

Según IPSOS (2021), “El 71% de los peruanos espera a las campañas/días donde hay descuentos para comprar”³² (p.53)

A continuación, se muestra los hallazgos en el uso de aplicaciones celulares por parte de los peruanos en su vida cotidiana en el 2021 realizado por IPSOS:

Tabla 14.*¿Cuáles de estos tipos de apps suele usar en su smartphone? – Perú (2021)*

Uso de Apps	Total (%)	Edad (%)					Ocupación (%)			
		12- 17	18 - 24	25 - 39	40 - 54	55 - 70	Depen,	Indep.	Estud	Desoc.
Mensajería	99	100	96	100	100	99	100	97	100	100
Redes sociales	76	59	69	80	81	82	78	78	78	66
Escuchar música	60	50	58	67	60	46	66	52	62	51
Bancos, cajas o financieras	45	5	38	54	52	48	57	41	5	30
Videollamadas	43	32	27	46	51	53	44	45	34	42
Juegos	42	46	50	46	39	23	45	38	59	32
Ver TV, videos, series y películas	32	14	42	36	30	23	42	25	23	18
Apps de delivery	25	4	37	30	24	18	33	22	8	15
Taxis por aplicación	24	3	18	30	28	27	33	21	6	10
Comprar productos y servicios-tiendas	18	1	17	23	19	16	23	17	5	10
Diarios y noticias	14	3	12	17	12	17	16	15	4	8
Ejercicio / deporte	11	11	10	16	9	4	12	11	9	12
Viajes (Pasajes y hospedaje)	7	0	9	9	9	4	10	7	0	6
Compañías de seguros	3	0	1	4	4	4	5	1	1	2
Clínicas	3	0	1	4	4	2	4	1	0	4

Nota. Adaptado de Usos del Smartphone en la vida cotidiana: Apps, Publicidad y Tendencias³³ (p.27), por IPSOS, 2021, Lima – Perú.

En conclusión, hasta este momento para el presente plan de negocio va a estar centrado en la población de Lima Metropolitana donde nuestro principal foco estará centrado en los NSE A y B entre las edades de 26 a 45 años. Según los hallazgos de la investigación esta población practica más deporte o alguna actividad física representando un 49% y 48% en los niveles A y B respectivamente.

Esta población practica deporte en promedio 3 veces a la semana y prefieren practicar hasta 84 minutos por sesión de entrenamiento.

El perfil de esta población en su mayoría es solteros, con un trabajo de dependencia, con un peso adecuado según el índice de masa corporal, se realizan chequeos preventivos y tienen un bajo nivel de estrés comparado con quienes no practican deporte.

Por último, son personas que requieren una atención personalizada, suele buscar promociones y usan en su smartphone alguna aplicación de ejercicios y deporte sobre las aplicaciones de viajes.

2.2 El sector:

En este apartado del presente plan de negocios se realizará un análisis sobre la industria del sector de acondicionamiento físico y entrenamiento deportivo, y de forma específica del Crossfit en Lima, Perú.

Según David (2008), “Recopilar y evaluar información sobre los competidores es esencial para la formulación exitosa de la estrategia”³⁴ (p.95).

- Introducción:

El término fitness puede ser fácilmente relacionado por tres aristas principales. La primera a través de ejercicios regular de una persona, seguido de una alimentación adecuada y finalmente por un estilo de vida saludable. Este término es frecuentemente relacionado en el sector de acondicionamiento físico y entrenamiento deportivo.

“Esta transformación de la industria, acompañada de un mayor interés por un estilo de vida saludable, ha tenido como efecto que hoy el número de peruanos que realiza actividad física haya alcanzado el 3% de la población”³⁵ (Diario: El comercio). Este crecimiento de la demanda en la población va de la mano con el crecimiento del sector y la llegada de nuevos formatos de centros de entrenamiento.

“CrossFit, Insanity, Gym Jones y P90X son ejemplos de programas de acondicionamiento extremo (ECP). Las PAE suelen implicar actividades físicas de gran volumen y alta intensidad con períodos cortos de descanso entre movimientos y el uso de múltiples ejercicios articulares. Los datos sobre cambios en la condición física con PAE se limitan a investigaciones de CrossFit que demostraron mejoras en la fuerza muscular, la resistencia muscular, la condición aeróbica y la composición corporal”³⁶

En este caso, el tipo de entrenamiento “Crossfit es reconocido como uno de los modos de más rápido crecimiento en entrenamiento funcional de alta intensidad. De acuerdo con el sitio web oficial de Crossfit, los boxes de Crossfit están ubicados en 142 países en siete continentes con más de 10,000 afiliados. Este programa de fuerza y acondicionamiento se utiliza para optimizar la competencia física en diez dominios de fitness: cardiovascular/resistencia respiratoria, resistencia, fuerza, flexibilidad, potencial, velocidad, coordinación, agilidad, equilibrio y precisión. Crossfit generalmente se realiza con alta intensidad, movimientos funcionales llamados “entrenamientos del día” (WOD)”³⁷

“CrossFit se caracteriza por un método relativamente nuevo de entrenamiento físico que incluye la realización de ejercicios funcionales de variación constante, desde correr y remar hasta levantamiento de pesas olímpico (p. ej. Snatch y Clean and Jerk), y movimientos gimnásticos, así como ejercicios pliométricos y calistenia, que se realizan a alta intensidad”³⁸

Asimismo, “CrossFit ha ido ganando popularidad desde su inicio e implementación hace unos 20 años, con un crecimiento significativo en el número de participantes y en el número de gimnasios que ofrecen la práctica, llamados “boxes”. Los boxes de CrossFit están ubicados en 142 países

en los 7 continentes y actualmente suman más de 14,000 afiliados. La evidencia muestra que las modalidades de alta intensidad han mostrado un crecimiento significativo entre diferentes poblaciones, incluidas personas sanas, personas obesas y atletas”³⁹

“En principio todo el mundo puede practicar Crossfit ya que, como toda metodología de entrenamiento, lo importante es saber adaptar la carga de trabajo a las capacidades y necesidades individuales. De este modo, se evita el riesgo de sobre entrenamiento o exceso de fatiga, y se disminuye el riesgo de lesión. Pero como cualquier tipo de ejercicio, es fundamental respetar el principio de individualización de la carga de trabajo para entrenar de forma adecuada”⁴⁰

Entre los beneficios más resaltantes en este tipo de entrenamiento se encuentran:

- “Mejora la capacidad aeróbica lo que implica que es un entrenamiento de utilidad para incrementar la resistencia y optimizar el desempeño en diferentes actividades. El VO2Max se incrementó alrededor de un 9% tanto en hombres como mujeres
- Después de 10 semanas de entrenamiento con Crossfit el peso corporal disminuye entre un 2.6% y un 3.8% siendo mayor la pérdida de kilos entre los hombres. Esto se traduce en un logro de un IMC más saludable y alejado del sobrepeso y la obesidad.
- El porcentaje de grasa corporal se reduce considerablemente, siendo un 18.9% menor entre los hombres tras el entrenamiento Crossfit y 12.8% inferior en las mujeres que practicaron esta actividad durante 10 semanas.
- La masa magra se incrementó entre un 1.4% y un 2.2% siendo mayor la ganancia entre las mujeres”⁴¹

Según Martínez et al. (2022), “En general, veinticinco estudios que involucraron a un total de 12,079 practicantes de CrossFit cumplieron con los criterios de inclusión. La prevalencia media de lesiones entre los estudios incluidos fue del 35.3%, con una tasa de incidencia que varió entre 0.2 y 18.9 por cada 1000 horas de entrenamiento. Las áreas más afectadas fueron el hombro (26%), la columna vertebral (24%) y la rodilla (18%). Entre los estudios que informaron sobre lesiones que requirieron cirugía, el porcentaje medio fue del 8.7%. En cuanto a los factores de riesgo asociados con las lesiones, los estudios mencionaron la edad avanzada, el sexo masculino, un

índice de masa corporal mayor, la existencia de lesiones previas, la falta de supervisión del entrenados, la experiencia en CrossFit y la participación en competencias”⁴².

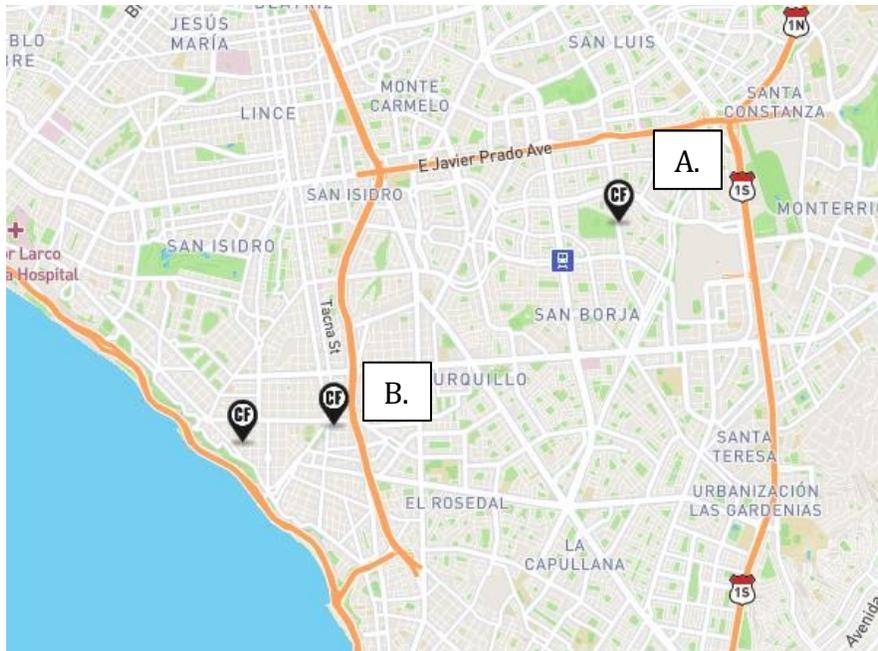
Según Claudino et al. (2018), “Se constató un mayor sentido de comunidad en las sesiones de CrossFit en comparación con el entrenamiento tradicional, ya sea en grupo o analizado de forma individual”⁴³. Asimismo, “también se evaluó mediante cuestionario la motivación para la práctica de actividad física en cuatro grupos: CrossFit, ejercicio de resistencia, en solitario y en individuos que entrenan con un entrenador personal. El disfrute, el desafío y la afiliación se identificaron en el grupo de CrossFit más que en todos los demás grupos de entrenamiento”⁴⁴

- **Competidores en la zona:**

Al momento de establecer un modelo de negocio es importante conocer a la competencia, para así saber cuáles estrategias adecuadas que se deben aplicar y también poder hacer benchmarking para así hacer un análisis e identificar rápidamente oportunidades de mejora para agregar valor agregado a los clientes.

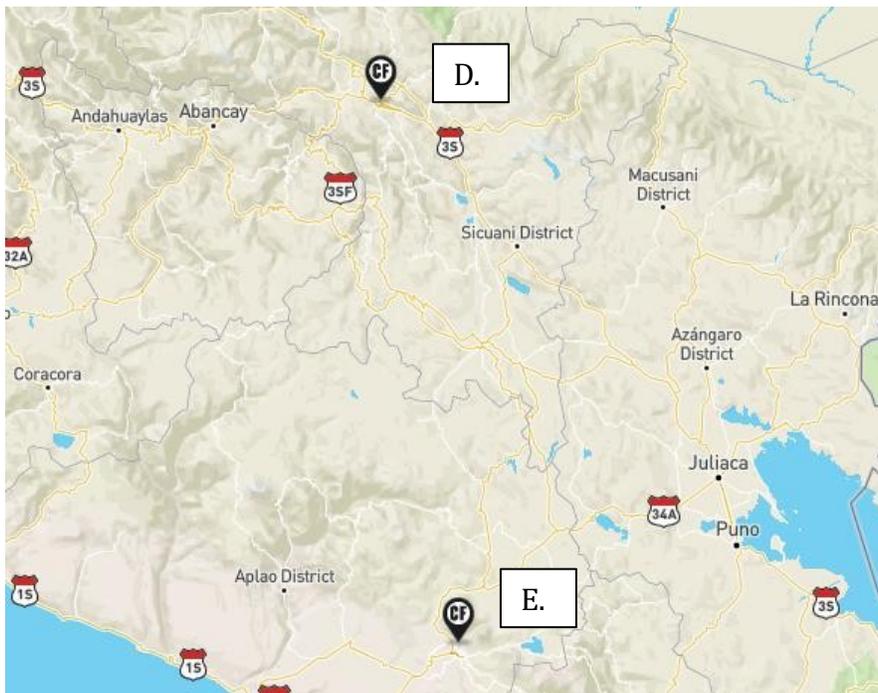
Asimismo, en Lima se registran diferentes tipos de centros de entrenamientos junto con sus respectivas personalizaciones. Sin embargo, como franquicia Crossfit únicamente están registrados 5 centros de entrenamientos los cuales serán considerados para el análisis de competidores:

- a. Crossfit Perú
- b. Altair Crossfit
- c. TTC Crossfit



Crossfit Inc. (2024). Encuentra un gimnasio. [Captura de Pantalla]⁴⁵

- d. Crossfit Cusco
- e. Nuevo Nivel Fitness Crossfit



Crossfit Inc. (2024). Encuentra un gimnasio. [Captura de Pantalla]⁴⁶

- **Volumen del mercado, en unidades**

La cadena de fitness CrossFit hace gran competencia a otras corporaciones a nivel mundial ya que la gran acogida de esta forma de deporte ha ganado grandes adeptos que ha hecho que diferentes franquicias alrededor del mundo abran sus puertas a los alumnos para poder realizar su WOD del día.

Tabla 15.

Comparativa entre grandes marcas reconocidas y CrossFit:

Marca	Cantidad a nivel mundial
Subway	42,998
McDonald's	37,200
Starbucks	28,720
KFC	20,404
Burger King	16,859
Pizza Hut	16,796
CrossFit	15,500
Domino's Pizza	15,000

Nota. Adaptado de El crecimiento explosivo de afiliados de CrossFit en cifras⁴⁷, por Morning Chalk Up, 2018

“En el verano de 2004, CrossFit Brand X abrió la quinta filial. Se necesitaron cuatro años para llegar a 500. Luego, el 24 de junio de 2014, Royal Docks CrossFit en Londres, Inglaterra, se convirtió en el afiliado número 10,000 en todo el mundo.

Entre 2012 y 2015, CrossFit creció a un ritmo sin precedentes, sumando aproximadamente 8,500 ubicaciones netas en total.

Su año de buen tiempo fue en 2012, cuando las ubicaciones de CrossFit crecieron al menos un 75%, agregando aproximadamente 3,500 ubicaciones. Incluyendo los gimnasios que cerraron, eso equivale a aproximadamente 3,000 nuevas ubicaciones netas”⁴⁸ Asimismo, en el 2018, “En los

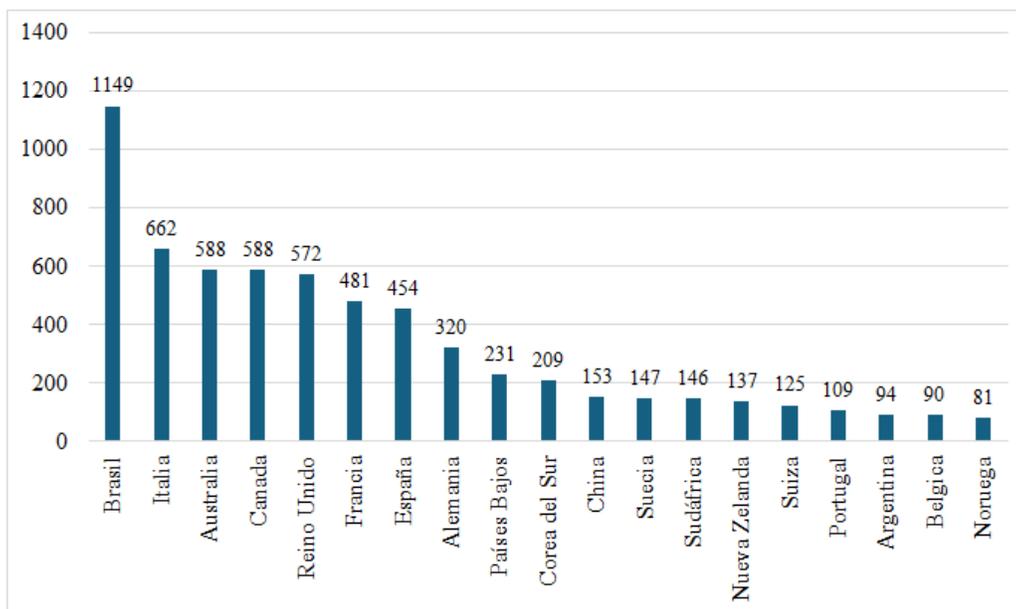
últimos 12 meses, 2,500 nuevos afiliados se registraron en CrossFit; 829 estaban en Estados Unidos (32.8%), 1,680 se abrieron internacionalmente”.⁴⁹ (Morning Chalk Up)

Con estas cifras se puede apreciar que la práctica de CrossFit alrededor del mundo se ha ido ganando fanáticos donde se observa que en el 2018 por primera vez en la historia de este deporte la apertura de boxes superaba en cantidad de forma internacional comparada con Estado Unidos.

También otro artículo de Morning Chalk Up (2018) señala que, “el crecimiento de los afiliados de CrossFit a nivel internacional actualmente supera el crecimiento de Estados Unidos en aproximadamente entre un 14% y un 20%. Eso se traduce aproximadamente en 1,000 nuevos afiliados netos por año a nivel internacional, en comparación con 150 en los Estados Unidos”.⁵⁰

Figura 3.

Afiliados a CrossFit fuera de Estados Unidos



Nota. Adaptado de Crecimiento de afiliados de CrossFit, Parte 2: Análisis Internacional⁵¹, por Morning Chalk Up, 2018.

Ahora remontándonos en el contexto peruano, “el primer box en registrarse oficialmente como tal fue CrossFit Perú en 2008. Desde allí otros decidieron hacer lo mismo pues vieron el potencial que

tenía esta disciplina para aquellos que buscaban una experiencia distinta para aumentar la comunidad de CrossFit en el Perú”⁵² (MonkeyFit)

- **Análisis del macroentorno**

Realizar el análisis del macroentorno es importante para la realización de un plan de negocio ya que nos ayuda a conocer el contexto por el cual está pasando el negocio. El mismo que está compuesto de variables que no están bajo su control.

También establecer un análisis del macroentorno en un plan de negocio va a dar la visión necesaria para estar preparados ante las amenazas junto con cambios significativos y poder aprovechar las oportunidades las cuáles vienen de la mano de las variables como la política, económica, social, tecnología, legales.

Además, nos va a permitir identificar las necesidades de nuestro público objetivo para poder brindar un servicio que satisfaga sus necesidades de forma correcta para tener un negocio rentable y sostenible a largo plazo a través de estrategias adecuadas.

Por último, según David (2008), “los cambios en las fuerzas externas se traducen en cambios en la demanda del consumidor tanto de productos y servicios industriales como de consumo. Las fuerzas externas afectan los tipos de productos que se desarrollan, la naturaleza de las estrategias de posicionamiento y segmentación del mercado, el tipo de servicios que se ofrecen y las decisiones de las empresas de adquirir o vender”⁵³

- **Fuerza Económica:**

- **Nivel de Ingreso Disponible:** El nivel de ingreso disponible, como una de las variables de la fuerza económica, nos da una referencia sobre la cantidad de dinero que una persona o empresas tiene a su disposición para poder gastar en sus necesidades diarias y/o planificadas.

Tabla 16.*¿Cómo se distribuyen los niveles socioeconómicos?:*

	Lima Metropolitana	Norte	Este	Centro	Oeste	Sur	Callao
NSE A	2,575	22	125	13	2,302	97	16
NSE B	12,081	1,980	1,624	1,283	4,814	1,397	983
NSE C	30,812	9,980	7,729	2,108	959	6,871	3,165
NSE D	35,542	9,743	12,306	1,054	92	8,428	3,919
Total	21,343	5,499	9,210	189	23	4,750	1,672

Nota. Adaptado de Perfiles Zonales 2022 - Trends⁵⁴ (p.14), por IPSOS, 2022, Lima – Perú.

Tabla 17.*Variables representativas por segmento de Lima*

Variables representativas por segmento de Lima	Lima Norte	Lima Este	Lima Centro	Lima Oeste	Lima Sur	Callao
Representación de la población	26%	25%	7%	14%	18%	10%
Ingreso Promedio Mensual del hogar	USD 886	USD 708	USD 838	USD 1,978	USD 869	USD 742
Nivel Socioeconómico Predominante	C y D	D	C	B	C y D	D

Nota. Adaptado de Perfiles Zonales 2022 - Trends⁵⁵ (p.7 y 8), por IPSOS, 2022, Lima – Perú.

Como habíamos analizado anteriormente, nuestro público objetivo estará centrado en los NSE A y B ya que este grupo de personas tiene una conciencia clara de practicar deporte.

Tabla 18.*¿Cómo se distribuyen los niveles socioeconómicos? – Lima Oeste*

Distritos	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Total
Barranco	4.80%	54.80%	39.40%	1.10%	0.00%	100.00%
Jesús María	6.00%	85.30%	8.10%	0.70%	0.00%	100.00%
La Molina	36.00%	51.20%	10.50%	2.20%	0.20%	100.00%
Lince	5.30%	60.20%	34.40%	0.00%	0.00%	100.00%
Magdalena del Mar	13.50%	74.30%	11.70%	0.50%	0.00%	100.00%
Miraflores	43.10%	54.30%	2.50%	0.10%	0.00%	100.00%
Pueblo Libre	4.80%	86.90%	8.00%	0.20%	0.00%	100.00%
San Borja	40.50%	56.40%	2.80%	0.20%	0.00%	100.00%
San Isidro	56.70%	40.50%	2.50%	0.30%	0.00%	100.00%
San Miguel	2.80%	83.80%	12.80%	0.60%	0.00%	100.00%
Santiago de Surco	32.20%	52.50%	12.30%	2.10%	0.90%	100.00%
Surquillo	2.70%	59.90%	36.60%	0.70%	0.20%	100.00%
Lima Oeste	28.10%	58.80%	11.70%	1.10%	0.30%	100.00%

Nota. Adaptado de Perfiles Zonales 2022 - Trends⁵⁶ (p.75), por IPSOS, 2022, Lima – Perú.

En ese sentido nuestro público objetivo está ubicado en Lima Oeste con un ingreso promedio mensual en el hogar de USD 1,978. Siendo más específicos en el distrito de San Borja.

- **Tendencia de las personas a gastar:**

Tabla 19.*¿Dónde destinaron los limeños mayoritariamente sus gastos en el 2021?*

VARIABLES REPRESENTATIVAS POR SEGMENTO DE LIMA	Lima Norte	Lima Este	Lima Centro	Lima Oeste	Lima Sur	Callao
Productos de limpieza para el hogar	58%	39%	42%	46%	53%	53%
Productos de farmacia	52%	33%	30%	34%	51%	44%
Servicios básicos (agua, luz)	50%	39%	33%	36%	42%	43%
Alimentación en el hogar	45%	36%	42%	39%	37%	45%
Total de entrevistados	213	157	75	119	153	83

Nota. Adaptado de Perfiles Zonales 2022 - Trends⁵⁷, por IPSOS, 2022, Lima – Perú.

Tabla 20.

Compras inteligentes

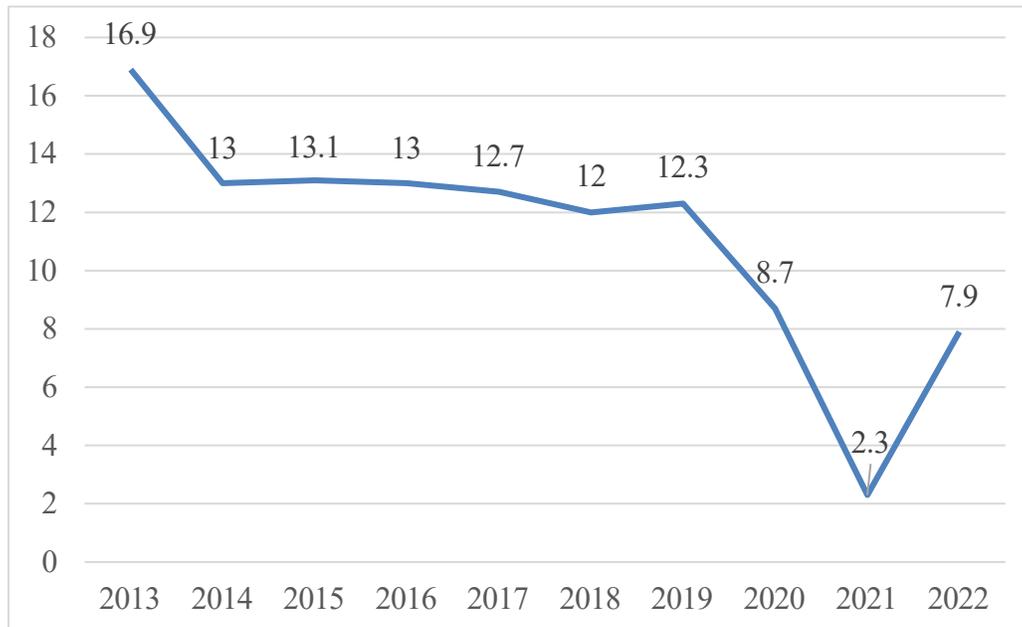
Variables representativas por segmento de Lima	Lima Norte	Lima Este	Lima Centro	Lima Oeste	Lima Sur	Callao
Compra más en lugares más económicos	53%	60%	54%	58%	63%	62%
Compra más para varios días	29%	26%	29%	49%	34%	40%
Compra más tamaños familiares/grandes	29%	16%	17%	34%	26%	23%
Compra más productos que tienen la marca del mismo supermercado	10%	8%	12%	22%	12%	8%
Ninguno de estos	26%	27%	21%	11%	15%	18%

Nota. Adaptado de Perfiles Zonales 2022 - Trends⁵⁸ (p.7 y 8), por IPSOS, 2022, Lima – Perú.

- **Tasas de Interés Real:** La tasa de interés real mide el costo o la tasa real de los préstamos y bonos en un país.

Figura 4.

Tasa de interés real (%) - Perú

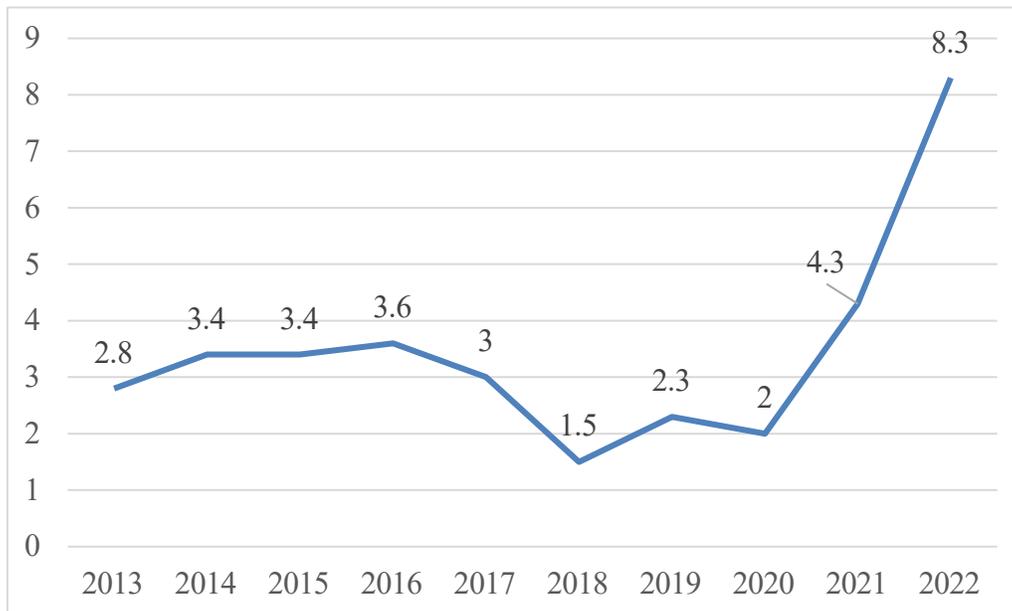


Nota. Adaptado de Tasa de interés real (%) – Perú⁵⁹, por Datos Banco Mundial, 2024.

- **Tasas de Inflación:** La tasa de inflación mide la variación que ha experimentado los precios de bienes y servicios en un periodo determinado.

Figura 5.

Inflación, precios al consumidor (% anual) - Perú

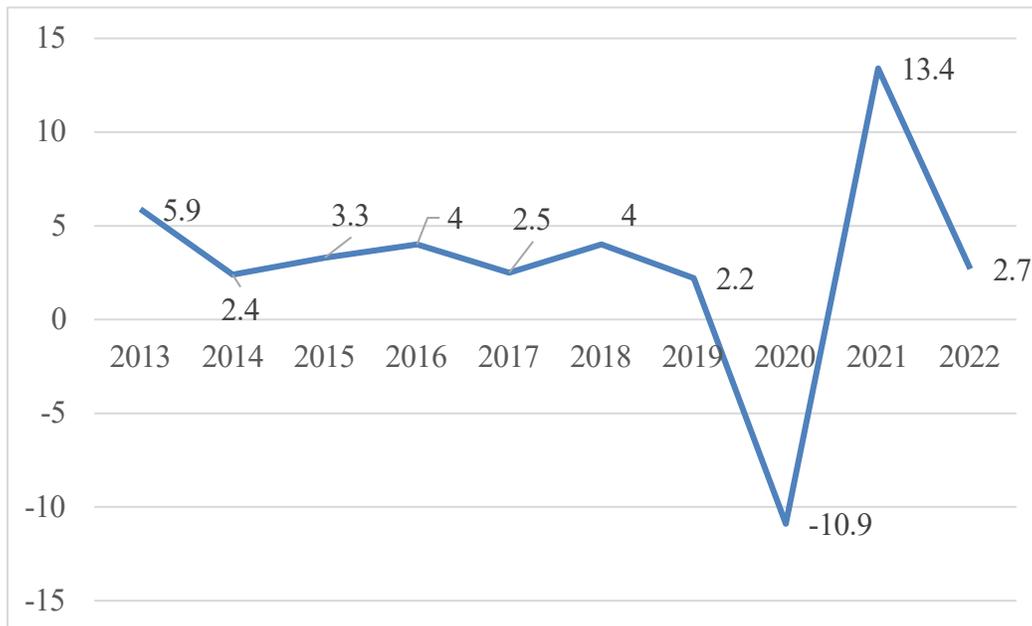


Nota. Adaptado de Inflación, precios al consumidor (% anual) – Perú⁶⁰, por Datos Banco Mundial, 2024.

- **Producto Bruto Interno:** El Producto Bruto Interno o PBI es uno de los indicadores más importantes al momento de medir el rendimiento de la actividad económica tanto de bienes y servicio producidos dentro de un país en un periodo de tiempo determinado.

Figura 6.

Crecimiento del PIB (% anual) - Perú



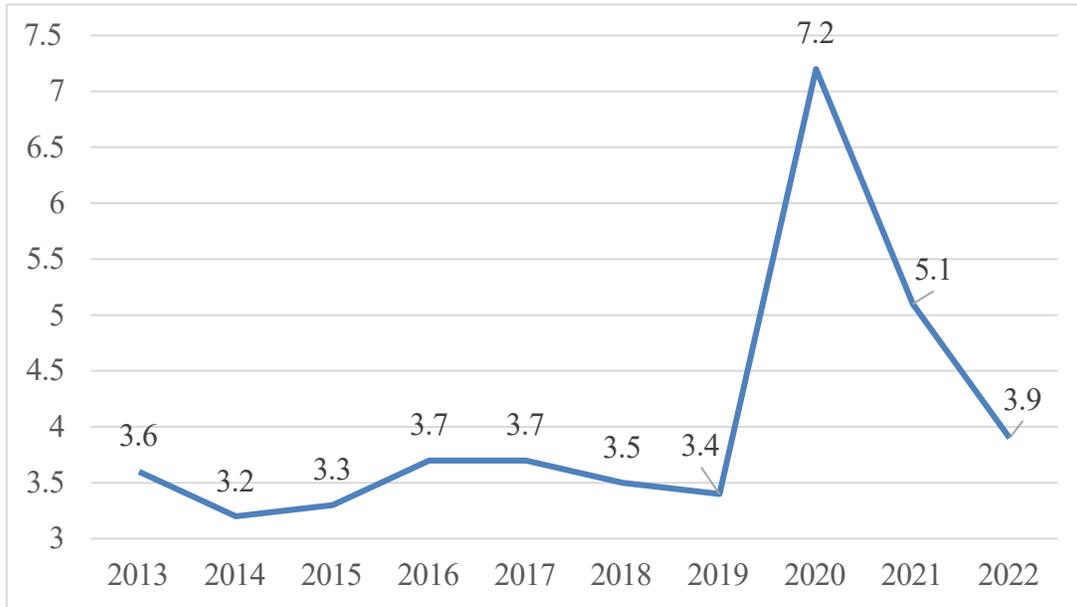
Nota. Adaptado de Crecimiento del PIB (% anual) - Perú⁶¹, por Datos Banco Mundial, 2024.

- **Tasa de Desempleo:** El desempleo en simples palabras se puede definir como la falta de empleo y económicamente se puede visibilizar cuando la oferta de trabajo supera a la demanda de esta. Por lo hay más personas disponibles para ofrecer su trabajo, pero menos empresas con puestos disponibles.

La tasa de desempleo en valores altos debe alertar a un país sobre su posición en cómo va su crecimiento económico. Asimismo, una tasa de desempleo alta es indirectamente proporcional al bienestar de la población en aspectos psicológicos y sociales. Este indicador mide el porcentaje de personas desempleadas en relación con la población activa.

Figura 7.

Desempleo, total (% de la población activa total) (estimación modelado OIT) - Perú



Nota. Adaptado de Desempleo Total (Perú)⁶², por Banco Mundial, 2024.

- **Fuerza Social, Cultural, Demográfica y Ambiental:** Como se observó al momento de realizar la identificación del mercado:

- Por el **ámbito demográfico** determinados que bajo el último censo nacional del año 2017 la población de Lima Metropolitana fue de 10.4 Millones de los cuales los jóvenes y adultos de 15 a 65 años fueron 7.2 Millones.
- Por otro lado, en el **ámbito social**, los limeños tienen un buen contexto sobre lo que significa tener un estilo de vida saludable, en el 2019 el 88% de los encuestados por IPSOS indicó que tener una buena alimentación es base para un estilo de vida saludable seguido de un 32% que indicó que realizar deporte o actividad física es un factor relevante.

Asimismo, la población peruana tiene una tasa de sobrepeso y obesidad de 47% en general según la encuesta de IPSOS de 2019 en su estudio Alimentación y Vida Saludable.

Por otro lado, como resultado de esta encuesta también se demostró que el 28% de los limeños realiza al menos 3 veces y mayoritariamente el 37% de estos encuestados realiza entre 31 minutos a 1 hora de ejercicio cada vez que practica

alguna actividad.

Por último, el perfil de las personas que realiza actividad física se observó que en su mayoría trabajan en calidad de dependencia para una empresa, el 90% de ellos considera que es muy importante tener una vida saludable, más de la mitad tiene un IMC adecuado, se practica chequeos preventivos, tiene un bajo nivel de estrés y tiene una buena calidad de sueño. Sin embargo, su contraparte en el caso de las personas que no realizan actividad física la importancia de tener una vida saludable disminuye a 88%, más de la mitad tiene sobrepeso u obesidad y tiene un alto grado de estrés.

- **Fuerza Política, Gubernamentales y Legales:**

- **Legislación peruana:** Perú es un país comprometido con los deportistas y promueve el deporte en las personas. Como parte de este compromiso el Decreto Supremo N° 007-2023-MINEDU aprueba el Reglamento de la Ley N° 30432, donde se busca impulsar la práctica del deporte y educación física como parte primordial de la educación física básica de manera pública.

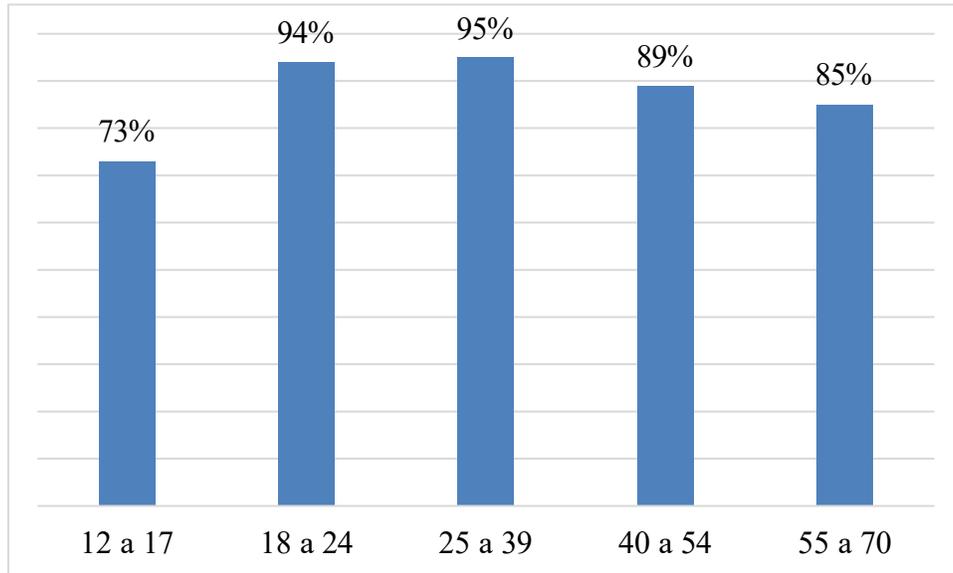
Asimismo, la Ley N° 28036 cuyo nombre es Ley de Promoción y Desarrollo del Deporte tiene como uno de sus principios fundamentales “la promoción y desarrollo de la educación física, la recreación y el deporte como actividad de interés nacional”⁶³. Esto con el objetivo de promover el bienestar físico y emocional de las personas.

Adicional, en el año 2016 se aprobó el reglamento de la Ley N° 30479, también conocida como Ley de Mecenazgo Deportivo⁶⁴. Esta ley otorga incentivos tributarios a personas privadas y naturales al momento de brindar algún beneficio a deportistas de olimpiadas, con discapacidad, entrenadores al momento de realizar alguna donación con el objetivo de fomentar en la inversión en infraestructura especializada en deporte, programas deportivos e investigación en pro de los atletas en el país.

- **Fuerzas Tecnológicas:** Los avances en la tecnología han hecho que los negocios puedan estar más cerca de los clientes y poder llegar en menos tiempo con una oferta de valor diferenciadora. Asimismo, la tecnología nos sirve para tener una buena gestión tanto en el ámbito personal como profesional. En el ámbito del deporte la tecnología puede desempeñar un papel importante para mejorar la experiencia en un box de Crossfit:
 - **Aplicaciones:** En el mercado existen diferentes aplicaciones para gestionar una comunidad de CrossFit. En este tipo de aplicaciones el alumno puede reservar y gestionar el tipo de clase (entrenamiento) y horario a asistir, monitorear su membresía y créditos disponibles, autogestionarse y renovar su membresía, puede revisar la programación de WODs (Workouts of the Day), el box puede ofrecer por la aplicación entrenamientos a distancia, el alumno puede recibir notificaciones y actualizaciones de la comunidad.
 - **Software de gestión:** El uso de un software para la gestión del box de CrossFit es fundamental para así automatizar tareas rutinarias y administrativas. El software va a permitir desplegar a las aplicaciones de los alumnos los WODs, programar clases según su tipo, tomar asistencia a los alumnos, gestionar la facturación de las membresías de los alumnos, gestionar pagos a proveedores y emitir comunicados masivos a los alumnos.
 - **Equipos de sonido:** Un excelente sistema de sonido es fundamental para crear un ambiente de motivación en los alumnos al momento de entrenar. La música con volumen envolvente adecuado incrementa el enfoque en los participantes.
 - **Redes Sociales:** En la actualidad un negocio debe tener presencia en redes sociales para poder promocionar y tener presencia en su público objetivo. Según IPSOS (2021), “Hace 8 años, los smartphoneros usaban más el equipo para comunicarse tradicionalmente. Hoy en día, la comunicación sigue vigente, pero a través de aplicaciones digitales”⁶⁵ (p.13)

Figura 8.

Usuarios de Smartphone – Penetración en Lima Metropolitana de 12 a 70 años (por edad)

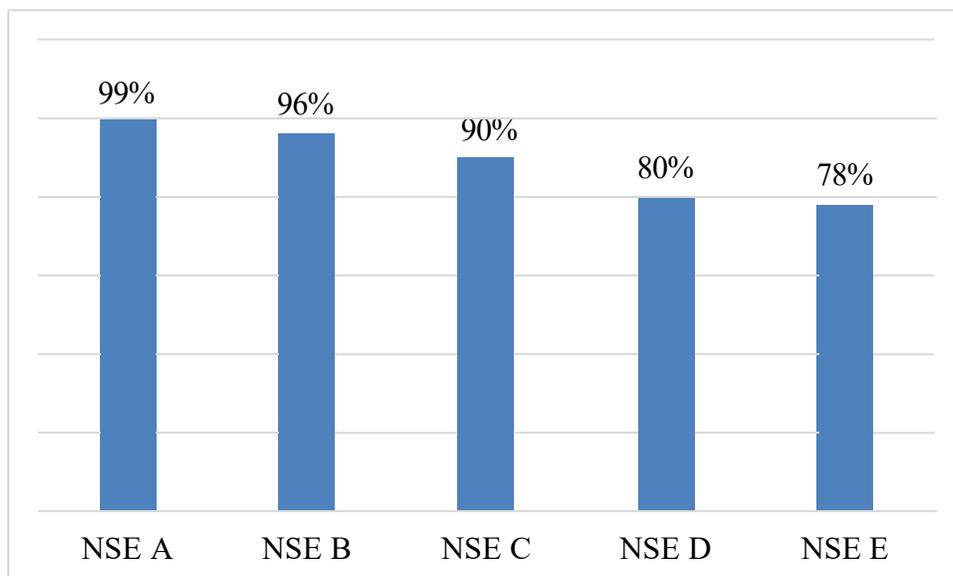


Nota. Usos del Smartphone en la vida cotidiana: Apps, Publicidad y Tendencias

⁶⁶ (p.11), por IPSOS, 2021, Lima – Perú.

Figura 9.

Usuarios de Smartphone – Penetración en Lima Metropolitana de 12 a 70 años (por nivel socioeconómico)



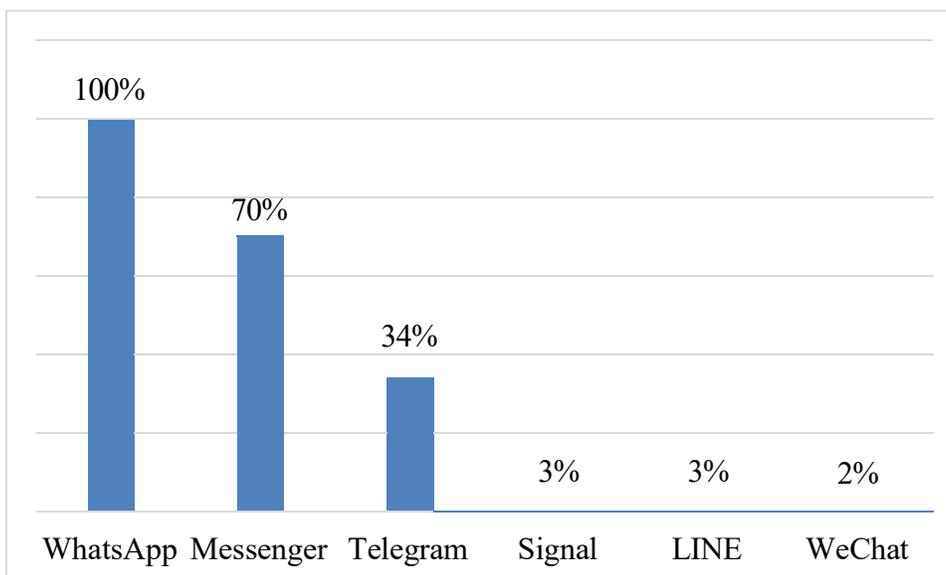
Nota. Usos del Smartphone en la vida cotidiana: Apps, Publicidad y Tendencias

⁶⁷ (p.11), por IPSOS, 2021, Lima – Perú.

Como se vio anteriormente en esta investigación de 1004 encuestados en el 2021, IPSOS obtuvo que el 99% de los encuestados solía usar las aplicaciones de Mensajería seguida de un 76% que utilizaba su smartphone en aplicaciones de Redes Sociales.

Figura 10.

Aplicaciones de mensajería utilizadas en los smartphones – 2021



Nota. Usos del Smartphone en la vida cotidiana: Apps, Publicidad y Tendencias
⁶⁸ (p.28), por IPSOS, 2021, Lima – Perú.

Según IPSOS (2021), “WhatsApp, además de ser una app de mensajería, funciona como una herramienta para compartir archivos, fotos o videos y para realizar llamadas, sobre todo.

Entre los smartphoneros que usan WhatsApp, suelen el 83% enviar archivos, fotos o videos, 82% llamadas, 61% enviar emojis/emoticones, 60% enviar stickers, 51% subir “estados”, 47% crear grupos, entre otros” ⁶⁹ (p.30)

Tabla 21.*Aplicaciones de RR.SS*

Apps de RRSS	Total (%)	NSE (%)					Edad (%)				
		A	B	C	D	E	12 - 17	18 - 24	25 - 39	40 - 54	55 - 70
Facebook	97	99	99	98	97	95	92	99	97	99	98
WhatsApp	96	100	97	97	97	93	98	94	97	96	97
YouTube	86	95	87	90	81	73	88	93	87	83	79
Messenger	85	87	85	90	86	69	80	85	90	82	84
Instagram	64	95	78	72	45	44	69	83	71	51	42
Tiktok	54	70	57	59	48	43	70	57	66	42	31
Telegram	38	72	54	47	19	13	15	43	46	38	23
Twitter	28	72	50	33	7	7	17	22	32	26	32
Kwai	26	39	24	37	16	9	15	26	34	25	12
Pinterest	19	47	28	22	12	2	19	21	19	18	18
LinkedIn	18	53	34	22	2	2	1	20	18	19	24
Snapchat	16	28	14	18	12	14	21	27	16	11	8
Discord	7	22	9	8	5	3	4	12	11	5	0
Tinder	5	16	6	6	3	2	2	3	9	4	0
Twitch	4	22	3	6	1	0	2	9	4	4	1
Clubhouse	1	2	0	1	0	0	0	3	0	0	0

Nota. Adaptado de Usos del Smartphone en la vida cotidiana: Apps, Publicidad y Tendencias⁷⁰ (p.33), por IPSOS, 2021, Lima – Perú.

Por otro lado, sobre el uso de redes sociales y la difusión de publicidad al público objetivo. Según IPSOS (2021), de los peruanos el “48% suele ver más avisos de publicidad por redes sociales, 36% suele prestarle más atención a la publicidad por redes sociales y 35% afirma que ver anuncios por redes sociales suele convencerlo de comprar”⁷¹ (p. 31)

- **Equipo de entrenamiento:** Gracias a la evolución de la tecnología hoy se tiene diferentes equipos de entrenamiento inteligentes que monitorean el rendimiento del alumno cuando practica Crossfit. Entre estos equipos se tiene remo, bicicleta, cinta para correr.
- **Wearables:** Los wearables o los también conocidos smartwathes para algunos deportistas incluidos los practicantes de Crossfit tienen un papel importante grandes a las funciones que les brindan como el seguimiento de la actividad y ejercicio diarios, monitorear la calidad de sueño, entrenamientos personalizados, medición de frecuencia cardiaca, entre otros.

Tabla 22.

¿Cuáles de estos dispositivos tienes?

Dispositivo	Total	NSE (%)				
		NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Base Ponderada	860	39	136	328	233	124
Celular smartphone	97%	99%	99%	99%	95%	90%
Laptop	44%	81%	72%	58%	16%	15%
Smart TV	38%	67%	65%	52%	16%	2%
Computadora de escritorio	27%	50%	57%	31%	14%	2%
Impresora	24%	59%	54%	27%	8%	1%
Celular (no)	21%	4%	18%	26%	26%	8%

smartphone)						
Tablet	17%	56%	38%	17%	2%	10%
Consola de videojuegos	13%	44%	26%	17%	1%	-
Reloj inteligente / Smartwatch	13%	46%	25%	17%	0%	1%
Asistente de voz (Alexa, Siri, etc)	7%	24%	13%	11%	-	-
Videojuego portátil	6%	29%	18%	5%	0%	-
Ninguno	1%	-	-	-	.	8%

Nota. Adaptado de Generación Z – Comportamientos, preferencias y expectativas 2024⁷², por IPSOS, 2024, Lima – Perú.

- **Análisis del microentorno:**

- **Proveedores:** Como se analizó en el presente plan de negocio los peruanos tienen conciencia de que dentro de un estilo de vida saludable además de comer saludable está en hecho de realizar ejercicio. Eso sumado a que existe un crecimiento de centros de entrenamiento y entre ellos los boxes de Crossfit tanto a nivel mundial como nacional.

Algunos de los proveedores que pueden equipar un box de Crossfit se encuentran **Rudem** que implementa en los principales centros de Crossfit de Lima. También está **Sonico Fitness, Fitness Extreme, Powerfitness Pro, FortexGym**, entre otros.

- **Clientes:** Los clientes que integran nuestro segmento de mercado son personas del NSE A y B entre 26 a 45 años que viven en Lima Oeste en el distrito de San Borja.
- **Socios:** Entre los socios estratégicos se puede mencionar a las empresas privadas y en especial aquellas que se requieran acoger a la Ley N° 30479, también conocida como

Ley de Mecenazgo Deportivo con el objetivo de obtener beneficios tributarios mientras se desarrolla e impulsa el deporte en el país.

- **Competidores:** Los boxes de Crossfit están dentro del sector de entrenamiento y acondicionamiento físico. En este aspecto se puede definir competidores directos como otros boxes de CrossFit que ofrecen de la misma manera entrenamientos funcionales, clases grupales, WODs, entre otros relacionados directamente en el ámbito de Crossfit.

Asimismo, se tiene los competidores indirectos que son empresas que ofrecen una oferta de valor diferente a un Crossfit, pero guarda el mismo objetivo de entrenamiento y acondicionamiento físico. Entre estos se encuentran: Cadenas de gimnasios tradicionales internacionales como nacionales, centros de natación, yoga, entrenadores personales.

Por lo que en este punto se puede concluir que existe una gran cantidad de competidores directos e indirectos, pero depende de la oferta de valor diferencia para poder captar la atención del público objetivo.

- **Matriz FODA:**

La matriz FODA es una herramienta estratégica con la que lograremos analizar la situación de nuestro plan de negocios. Esta matriz nos va a ayudar a planificar estratégicamente, adaptarnos al entorno que es constantemente cambiante y tomar decisiones certeras para el futuro del negocio.

- **Fortalezas (F):**

- a. Respaldo de la franquicia CrossFit que es reconocida a nivel internacional.
- b. Reclutamiento de entrenadores con certificación L1 y capacitados con las mejores prácticas en CrossFit y entrenamiento funcional.
- c. Amplias opciones de horarios para que el alumno.
- d. Uso de promociones según diferentes categorías.
- e. Convenios y alianzas con compañías de suplementos y de nutrición en

Lima Oeste en el distrito anteriormente mencionado.

- **Oportunidades (O):**

- a. En Perú, por lo menos el 62% de la población peruana tiene sobrepeso y obesidad.
- b. Los peruanos tienen una conciencia en tener una vida más saludable acompañado de una buena alimentación y actividad física.
- c. Incremento en la demanda en el país año tras año en el sector de acondicionamiento físico.
- d. Del perfil de personas que realizan deporte, el 54% de ellos trabaja en dependencia en una empresa y son solteros.
- e. Del perfil de personas que realizan deporte, el 90% piensa que la vida saludable es muy importante.
- f. El 50% de los limeños no les gusta sentirse que son un cliente más y espera ser tratado de una forma personalizada.
- g. El 71% de los peruanos espera a las campañas/días donde hay descuentos para comprar.
- h. De la población limeña, los sectores donde hay mayor respuesta a actividades físicas son los niveles socioeconómicos A y B con 49% y 28% respectivamente.
- i. De la población que practica deportes en los niveles socioeconómicos A y B, en promedio practican 3 veces a la semana.
- j. Crossfit ha ido ganando popularidad desde su inicio e implementación hace unos 20 años, están ubicados en 142 países en los 7 continentes y actualmente suman más de 14,000 afiliados.
- k. A comparación de los ejercicios convencionales, se tiene un mayor sentido de comunidad en las sesiones de CrossFit.
- l. El ingreso promedio mensual en los hogares ubicados en los niveles socioeconómicos A y B es de USD 1,978.
- m. La tasa de desempleo bajó de 5.1% a 3.9% del año 2022 al 2023.

- **Debilidades (D):**
 - a. Falta de presencia en redes sociales y posicionamiento en la mente del consumidor al ser un nuevo competidor en el sector de acondicionamiento físico.
 - b. Espacio limitado para el funcionamiento del box de CrossFit.

- **Amenazas (A):**
 - a. La tasa de inflación en Lima pasó del 4.3% al 8.3% del año 2022 al 2023.
 - b. Existe una gran cantidad de competidores directos e indirectos en el sector de entrenamiento y acondicionamiento.
 - c. Existe una prevalencia media de lesiones entre los participantes de CrossFit a nivel mundial respaldado por estudios.
 - d. En Perú, CrossFit como entrenamiento es tomado como deporte de “elite” y costoso. Por lo que puede existir la percepción de precios elevados a comparación de un gimnasio convencional.

- **Matriz E.F.I:**

Tabla 23.

Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

FACTORES EXTERNOS CLAVE	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
Fortalezas			
1. Respaldo de la franquicia CrossFit que es reconocida a nivel internacional.	0.20	4	0.8
2. Reclutamiento de entrenadores con certificaciones L1 y capacitados con las mejores prácticas en CrossFit y entrenamiento funcional.	0.20	4	0.8
3. Amplias opciones de horarios para el alumno.	0.05	3	0.1
4. Uso de promociones según diferentes categorías.	0.05	3	0.1
5. Convenios y alianzas con compañías de suplementos y de nutrición en Lima Oeste.	0.10	3	0.3
Debilidades			
1. Falta de presencia en redes sociales y posicionamiento en la mente del consumidor al ser un nuevo competidor en el sector de acondicionamiento físico.	0.20	1	0.8
2. Espacio limitado para el funcionamiento del CrossFit.	0.20	1	0.8
Total	1.00		2.60

Nota. Elaboración propia

Del resultado obtenido en la Matriz E.F.I podemos concluir que las fortalezas internas que se tendrá al inicio de operaciones tienen una buena respuesta sobre las debilidades ya que se obtuvo un total ponderado mayor a la media de 2.50.

- **Matriz E.F.E:**

Tabla 24.

Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

FACTORES EXTERNOS CLAVE	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
Oportunidades			
1. En Perú, por lo menos el 62% de la población peruana tiene sobrepeso y obesidad.	0.08	3	0.24
2. Los peruanos tienen una conciencia en tener una vida más saludable acompañado de una buena alimentación y actividad física.	0.13	3	0.39
3. Incremento en la demanda en el país año tras año en el sector de acondicionamiento físico.	0.08	2	0.16
4. Del perfil de personas que realizan deporte, el 54% de ellos trabaja en dependencia en una empresa y son solteros.	0.03	2	0.06
5. Del perfil de personas que realizan deporte, el 90% piensa que la vida saludable es muy importante.	0.05	2	0.10
6. El 50% de los limeños no les gusta sentirse que son un cliente más y espera ser tratado de una forma personalizada.	0.05	2	0.10
7. El 71% de los peruanos espera a las campañas/días donde hay descuentos para comprar.	0.2	2	0.04

8. De la población limeña, los sectores donde hay mayor respuesta a actividades físicas son los niveles socioeconómicos A y B con 49% y 28% respectivamente.	0.10	3	0.30
9. De la población que practica deportes en los niveles socioeconómicos A y B, en promedio practican 3 veces a la semana.	0.04	3	0.12
10. Crossfit ha ido ganando popularidad desde su inicio e implementación hace unos 20 años, están ubicados en 142 países en los 7 continentes y actualmente suman más de 14,000 afiliados.	0.05	3	0.15
11. A comparación de los ejercicios convencionales, se tiene un mayor sentido de comunidad en las sesiones de CrossFit.	0.03	2	0.06
12. El ingreso promedio mensual en los hogares ubicados en los niveles socioeconómicos A y B es de USD 1,978.	0.08	3	0.24
13. La tasa de desempleo bajó de 5.1% a 3.9% del año 2022 al 2023.	0.05	3	0.15
1. La tasa de inflación en Lima pasó del 4.3% al 8.3% del año 2022 al 2023.	0.08	3	0.24
2. Existe una gran cantidad de competidores directos e indirectos en el sector de entrenamiento y acondicionamiento.	0.05	2	0.10

3. Existe una prevalencia media de lesiones entre los participantes de CrossFit a nivel mundial respaldado por estudios.	0.03	1	0.03
4. En Perú, CrossFit como entrenamiento es tomado como deporte de “elite” y costoso. Por lo que puede existir la percepción de precios elevados a comparación de un gimnasio convencional.	0.05	2	0.10
Total	1.00		2.58

Nota. Elaboración propia

- **Matriz de las fuerzas competitivas de Porter:** La matriz de fuerzas competitivas de Porter es esencial al momento de realizar la implementación de un plan de negocio. Este modelo no se puede explicar y desglosar para utilizarlo de forma independiente, sino que debe entenderse de manera integral para explicar los impactos en el sector donde se va a desempeñar el modelo de negocio.

- **Rivalidad entre empresas competidoras:**

Como se ha expuesto anteriormente, existe una gran cantidad de competidores directos e indirectos en el sector de entrenamiento y acondicionamiento. Asimismo, el peruano ahora es más consciente y se preocupa por su salud por lo que dentro de su consideración para tener una vida saludable se encuentra alimentarse sano y hacer ejercicio. Con base a ello, ha dado pie a una demanda y oferta de centros de entrenamiento desde gimnasios convencionales, centros de yoga, Crossfit, entre otros dado que se observa una buena oportunidad para emprender en este rubro.

Asimismo, la rivalidad entre las empresas competidoras en el sector de entrenamiento y acondicionamiento físico se acentúa cuando los consumidores tienen la posibilidad de cambiar fácilmente de marcas o proveedores de servicio para su entrenamiento como es este caso dado que es alta por la creciente oferta, y variedad de opciones y variantes del servicio junto con una baja diferenciación por tener una oferta similar.

Dicho esto, se puede considerar que la rivalidad entre empresas competidoras es alta.

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores:**

En un contexto donde nuevos competidores pueden ingresar de forma fácil al sector genera que la competencia aumente a los que ya participan de ella. Dicho esto, la particularidad del nivel en el cual se encuentra esta fuerza depende en mayor cuantía de las barreras de entrada que puedan tener los competidores.

Se puede considerar que esta fuerza se encuentra en un nivel medio-alto. Esto debido a barreras como:

- **Conocimiento especializado:** Si bien al momento de ingresar al sector el box se debe certificar en Crossfit, actualmente los centros de entrenamiento de Crossfit están con una ventaja con personal capacitado y con años de experiencia en el rubro. Para ello es necesario realizar un buen hunting de entrenadores que serán el pilar de nuestro plan de negocio.
- **Lealtad del consumidor:** Como se indicó anteriormente, el afiliado que entrena en un Crossfit experimenta un sentimiento de pertenencia por trabajar en equipo los WOD. Es por ello que el afiliado y el box de Crossfit experimenta un grado de lealtad donde
- **Necesidad de capital:** La inversión inicial es la más importante para este tipo de negocio dado que se debe adquirir la maquinaria de entrenamiento, acondicionar el espacio a alquilar.
- **Guerra de precios:** A la vista que el sector de entrenamiento y acondicionamiento física es un sector con alto grado de competencia ya sea con competencia directa o indirecta se aconseja ingresar con precio más bajo al de la competencia comparable,
- **Amenaza de servicios sustitutos:**

Para el presente plan de negocio, los servicios sustitutos es toda actividad deportiva que se realiza por fuera de un lugar diferente a un box de Crossfit. Por ejemplo, podemos citar actividades deportivas gratuitas al aire libre como correr, futbol, tenis u otro deporte similar. Asimismo, en esta categoría de sustitutos entran los mencionados competidores indirectos como cadenas nacionales como internacionales de gimnasio, yoga, natación, entre otros. Por lo que esta variable se puede considerar alta.

- **Poder de negociación de los proveedores:**

En este punto podemos considerar la variable como baja dado que existe variedad de proveedores para el mercado. Por lo que no existe el riesgo de depender de un único proveedor para el negocio. Gracias a ello se puede negociar términos favorables para el plan de negocio de box de Crossfit.

- **Poder de negociación de los consumidores:**

Esta variable la podemos considerar alta, dado que como se mencionó anteriormente el dinamismo y competencia en el sector de entrenamiento y acondicionamiento físico es alto ya sea por la competencia directa o indirecta. Es por ello que el cliente tiene un abanico de opciones para moverse de una a otra. El cliente se puede mover entre las diferentes opciones ya sea por un incremento de precio que no esperaba o decrecimiento de calidad brindada en el servicio. Por ello el cliente puede prescindir fácilmente de un servicio.

CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

- **Justificación de la investigación de mercado:**

La presente investigación se sustenta que debido a la amplia oferta que existe en el mercado limeño de centro de acondicionamiento físico como la gran cantidad de gimnasios, centros de yoga, Crossfit entre otros hace que sea una buena oportunidad para emprender en este sector en la ciudad de Lima Metropolitana en Perú, que es motivo el cual se realiza este trabajo de investigación.

También, el peruano cada vez es más consciente que para tener un estilo de vida saludable no solo se debe tener una buena alimentación sino también realizar deporte o actividad física constantemente.

Asimismo, por medio de uso del método cuantitativo de encuestas lograremos conocer las preferencias de nuestro público objetivo y así poder establecer la mejor estrategia para abordar sus requerimientos.

- **Problema de investigación de mercado:**

El objetivo principal del presente plan de negocio es identificar y analizar las necesidades, preferencias y comportamientos de los potenciales afiliados al box de CrossFit que se implementará en el distrito de San Borja en Lima, Perú. Muy a parte de que hasta este punto conocemos el creciente interés en la preocupación que tiene el peruano sobre su salud y bienestar, se tiene una falta de datos cuantitativos sobre la demanda de este tipo de servicio como lo es CrossFit.

- **Objetivo general de la investigación de mercado:**

Se buscó analizar el ritmo de entrenamiento que realiza el peruano de nuestro público objetivo, qué lo motiva realizar deporte, en qué espacio entrena, qué factores adicionales a parte del propio entrenamiento busca el afiliado, saber cómo complementar su experiencia de entrenamiento y si finalmente estaría dispuesto a entrenar en un box de CrossFit.

- **Diseño de la investigación:**

Método cuantitativo:

Por medio de un método cuantitativo nos permitirá obtener datos precisos sobre las preferencias y comportamientos de los posibles afiliados del box de CrossFit en San Borja.

- **Desarrollo de la metodología:**

Elaboración de la encuesta:

Se diseñó un cuestionario estructurado que nos permitirá obtener respuestas concisas pero a su vez cuantificables para conocer el comportamiento de nuestro público objetivo.

Contenido de la encuesta:

La encuesta tiene preguntas que reúnen aspectos clave como datos demográficos como rango de edad, género. Así mismo, comportamiento de entrenamiento y motivaciones para conocer cuáles son las razones que tienen para entrenar como mejorar su salud, perder peso, socializar, entre otros.

Muestra:

Por medio de una fórmula estadística se puede calcular la muestra correspondiente para la encuesta que estará dimensionada para los residentes de San Borja en Lima, Perú.

Recolección de Datos:

La encuesta se desplegará por formato digital. En este caso se utilizó Google Forms.

Interpretación de Datos:

Finalmente, por medio de la interpretación de los resultados que se obtendrá de la encuesta se podrá conocer los principales insights de nuestro público objetivo para así tener una visión de sus preferencias y motivaciones a la hora de entrenar.

- **Cálculo de la muestra:**

Para poder estructurar el presente plan de negocio, no es necesario evaluar a toda la población objetivo. Con solo obtener una muestra representativa de la población es suficiente para recabar la información necesaria de ellos y así poder estructurar y obtener la visión necesaria. Para este objetivo fue importante aplicar la siguiente fórmula estadística presentada a continuación:

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

Donde:

- n** = Tamaño de la muestra
- Z** = Nivel de confianza (95% = 1,96 tabla de distribución normal)
- p** = 50% probabilidad de que el evento ocurra
- q** = 50% probabilidad de que el evento no ocurra
- N** = Población de los NSE A y B entre las edades de 26 a 45 años que viven en Lima Oeste en el distrito de San Borja y realiza deporte.
- \sum^2 = 5% de margen de error.

Datos:

N = Para calcular la población se considera las siguientes variables:

Según INEI (2017), en 2017 en la provincia de Lima en el distrito de San Borja de las personas entre las edades de 26 a 45 años inclusive se censaron 33,647⁷³. Complementando ello según IPSOS (2022) en su estudio Perfiles Zonales el 96.9% de las personas representan los niveles socioeconómicos A y B dicho esto la población se reduce a 32,604 personas.

Por último, como se explicó anteriormente en el presente proyecto de plan de negocio según IPSOS (2019) en su estudio Alimentación y Vida Saludable el 44% de personas en Perú realizan deporte.

En conclusión, con esta última variable podemos delimitar nuestra población a 14,346 personas.

$$N = 14,346$$

$$Z = 1.96$$

$$p = 0.50$$

$$q = 0.50$$

$$E = 0.05$$

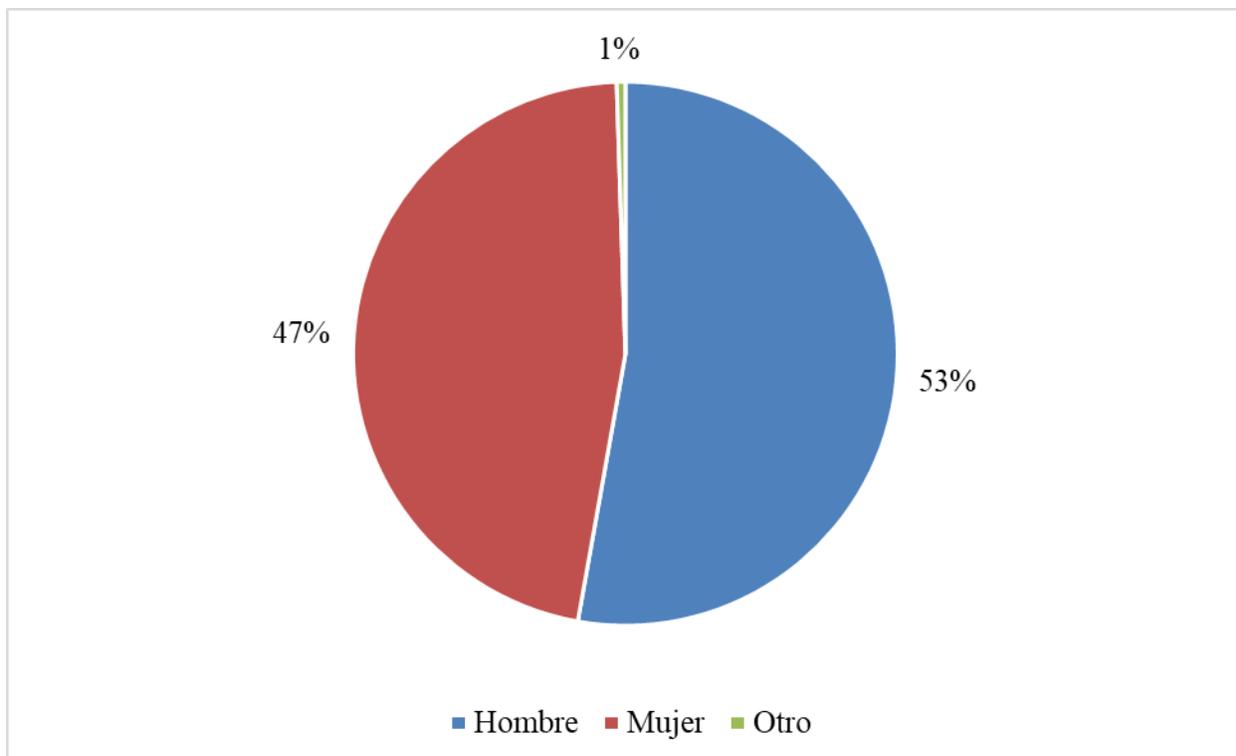
$$n = \frac{Z^2 * p * (1 - p) * N}{(N * E^2) + (Z^2 * p * (1 - p))}$$

$$n = 374.1409 \cong 375 \text{ encuestas}$$

CAPÍTULO 4: RESULTADOS

Finalmente se realizaron 392 encuestas aplicadas entre el 01 de abril y el 30 de junio de 2024 bajo esta cantidad de encuestas de obtuvieron los siguientes resultados:

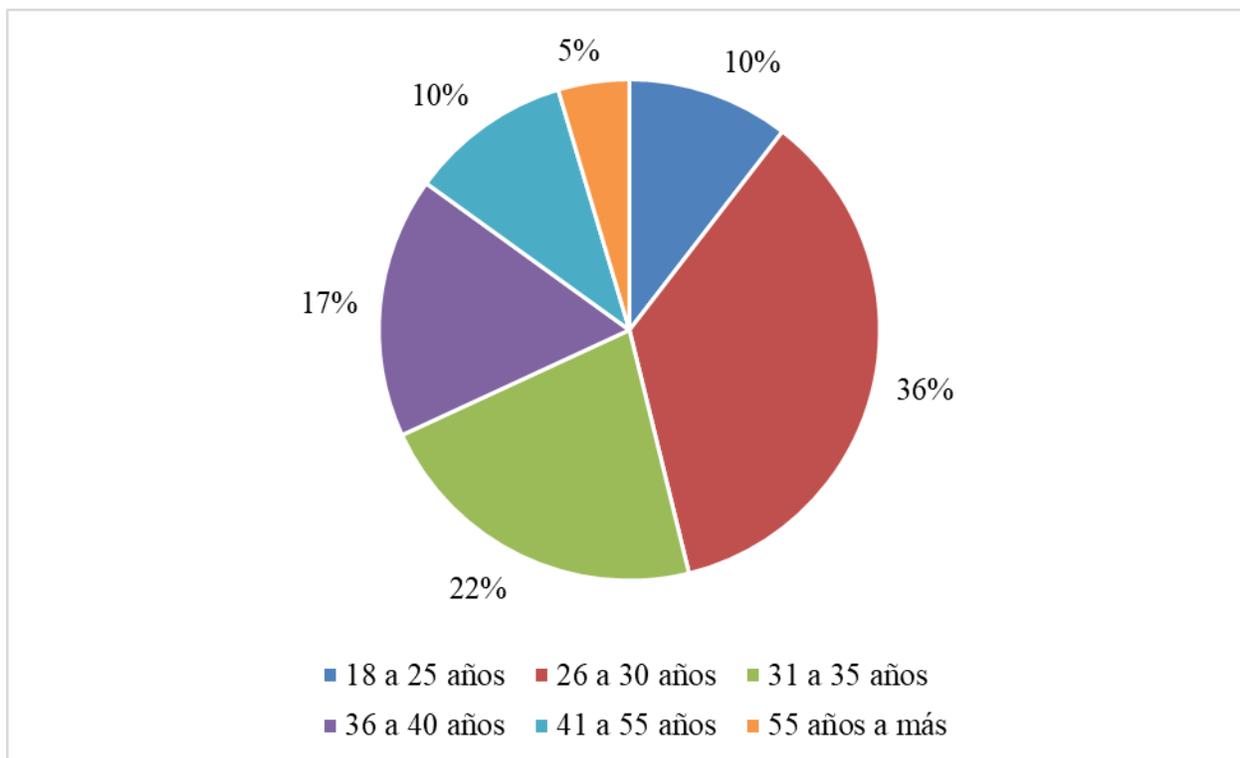
Figura N°11: Pregunta N°1 “¿Cuál es su género?”



Fuente: Elaboración propia con base a 392 encuestas

Del total de las 392 encuestas, se obtuvo que 207 fueron respondidas por hombres, con un porcentaje total del 53%, mientras que 183 fueron realizadas por mujeres, es decir un 47%. Por último, se obtuvo 2 respuestas de personas que se identifican con otro género, con un porcentaje total del 1%

Figura N°12: Pregunta N°2 “¿Cuál es tu rango de edad?”



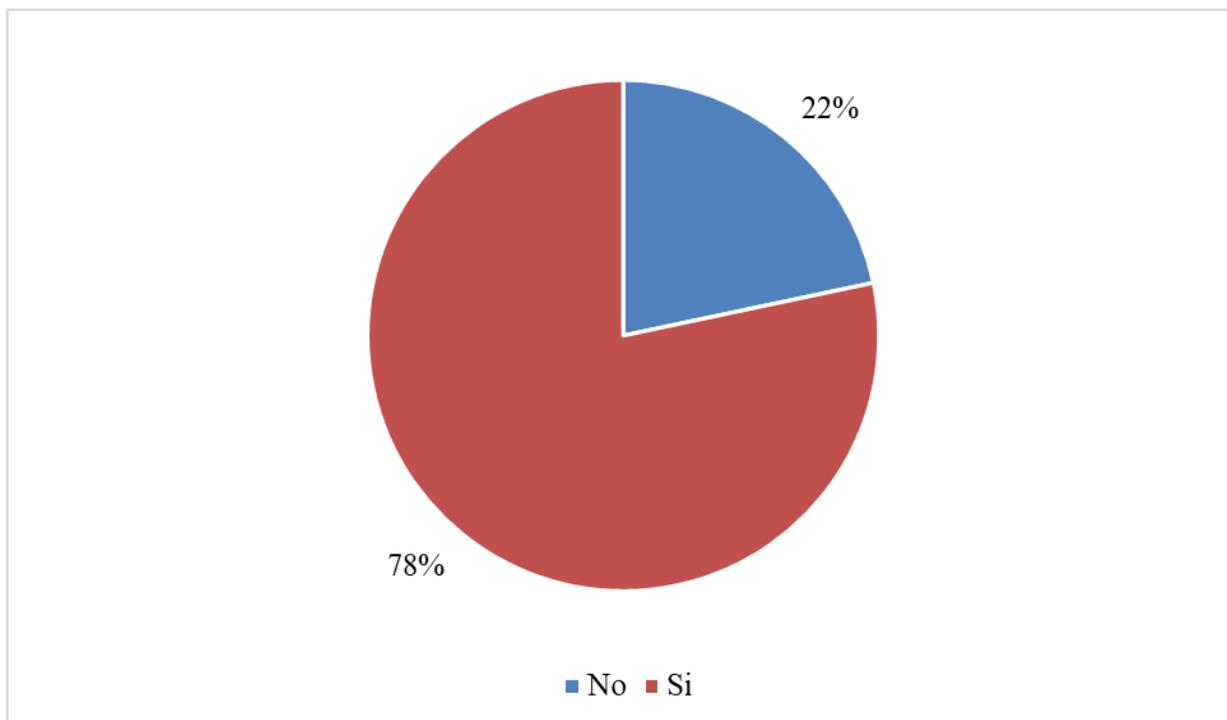
Fuente: Elaboración propia con base a 392 encuestas

En referencia a la edad de los encuestados, se obtuvo que el porcentaje más alto es del 36%, representando que dichos encuestados están dentro de un rango etario de 26 a 30 años (140 personas). Asimismo, otro grupo de gran concentración es el de 31 a 35 años, que tiene una representación del 22% (86 personas). De igual manera, se percibe un rango medio de encuestados en el rango de 36 a 40 años, con un 17% de representación (66 personas).

También, se puede percibir como grupos de menos concentración al rango de 18 a 25 años (41 personas) con un porcentaje del 10%, y al rango de 41 a 55 años (41 personas) con el mismo porcentaje.

Por último, el grupo de encuestados de 55 años a más tiene una participación del 5% (18 personas).

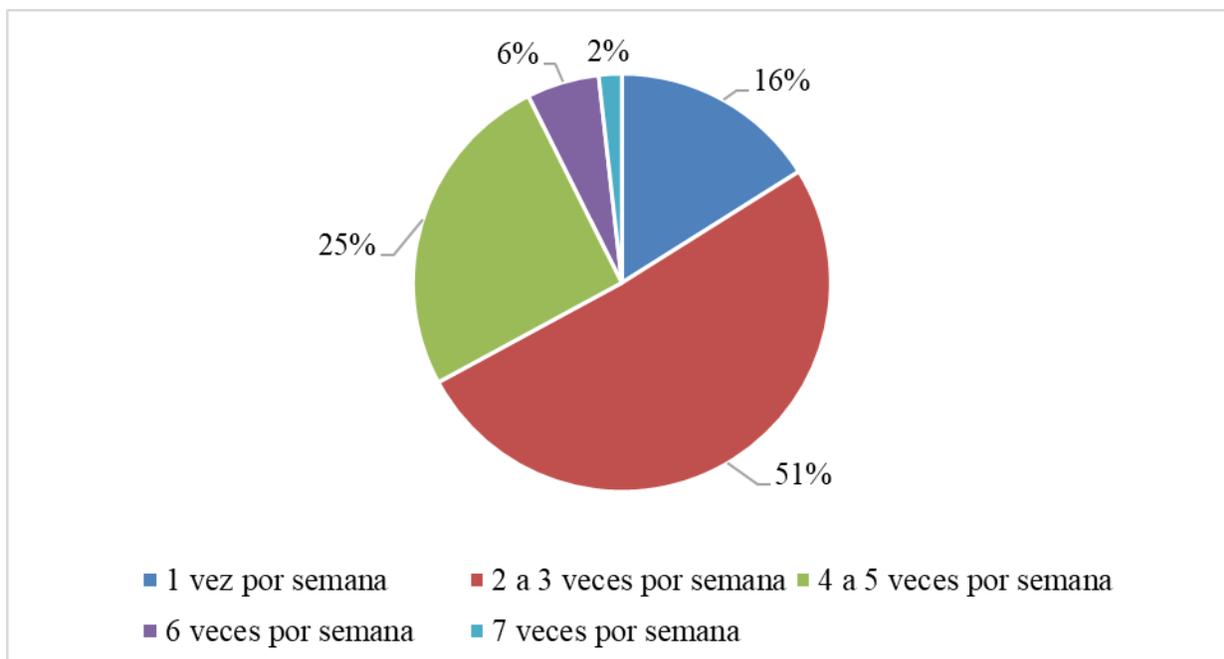
Figura N°13: Pregunta N°3 “En la actualidad, ¿Realizas actividad deportiva?”



Fuente: Elaboración propia con base a 392 encuestas

Del total de las 392 personas encuestadas, se obtuvo que 307 fueron respondidas por un “Sí”, con un porcentaje total del 78%, mientras que 85 fueron respondidas por un “No”, es decir un 22%.

Figura N°14: Pregunta N°4 “Si realizas algún tipo de actividad física, ¿Con qué frecuencia la practicas? En caso de no realizar ninguna, ¿con qué frecuencia te gustaría practicar alguna actividad física?”

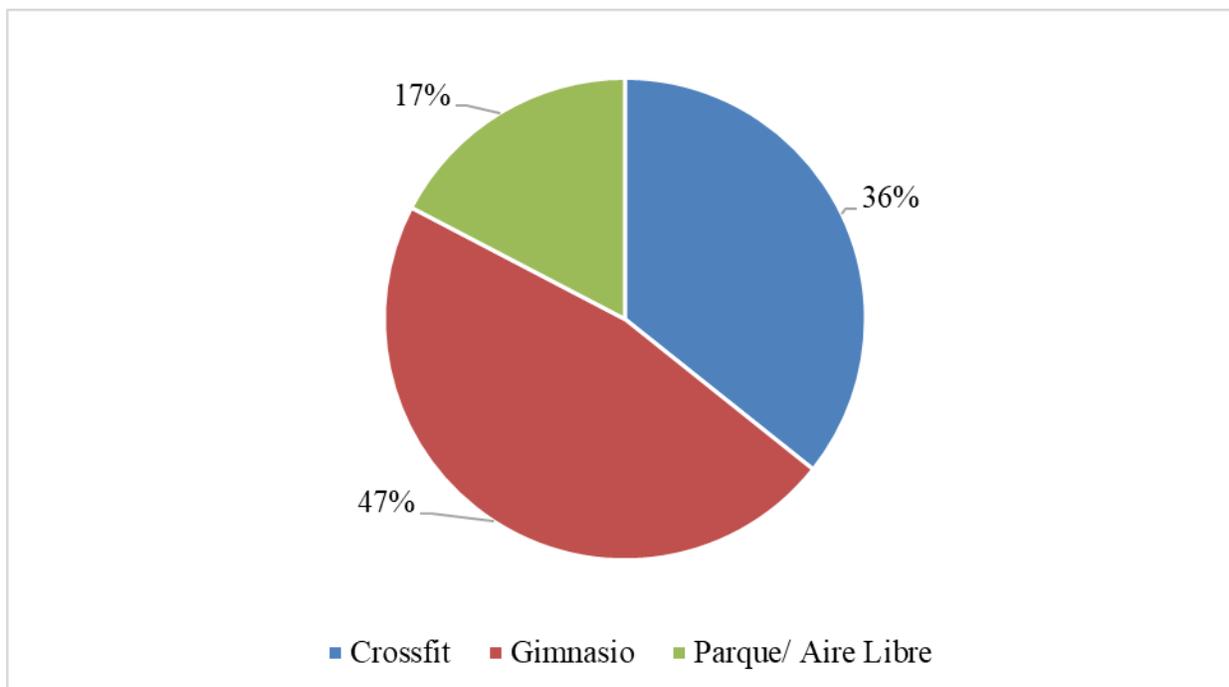


Fuente: Elaboración propia con base a 392 encuestas

Los resultados de esta pregunta están relacionados de manera directamente proporcional con los obtenidos en la pregunta anterior. Se observa que el 51% de los encuestados (200 personas) realiza ejercicios de 2 a 3 veces por semana; en consecuencia, un 25% de los encuestados (100 personas) realiza ejercicios de 4 a 5 veces por semana. De igual manera, se percibe que un 16% (63 personas) realiza ejercicio una vez por semana.

Sin embargo, se puede notar que un bajo porcentaje de encuestados, un 6% (22 personas), realiza actividades deportivas 6 veces por semana. Del mismo modo, un 2% de los encuestados (7 personas) realiza ejercicios 7 veces a la semana.

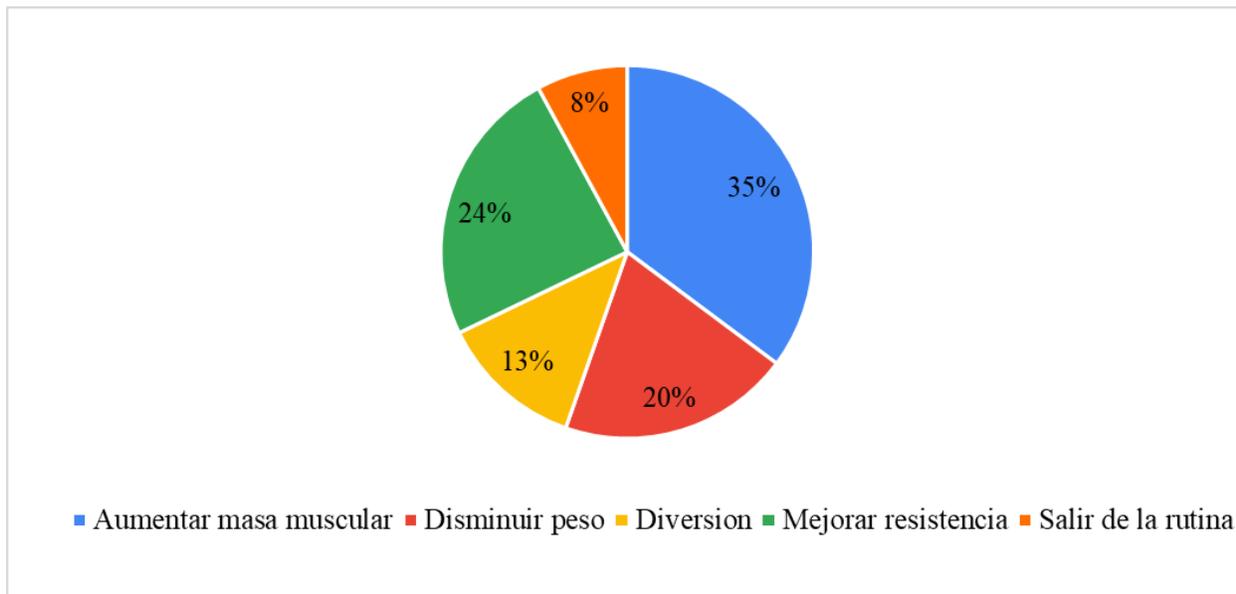
Figura N°15: Pregunta N°5 “¿En qué lugar prefieres/preferirías practicar deporte?”



Fuente: Elaboración propia con base a 392 encuestas

Del total de los 392 encuestados, el 47% (184 personas) prefiere o practica deporte en el Gimnasio; 36% (140 personas) prefiere o practica deporte en Crossfit y un 17% (68 personas) prefiere en un Parque o Área Libre.

Figura N°16: Pregunta N°6 “¿Qué lo motiva/motivaría para realizar algún tipo de deporte?”

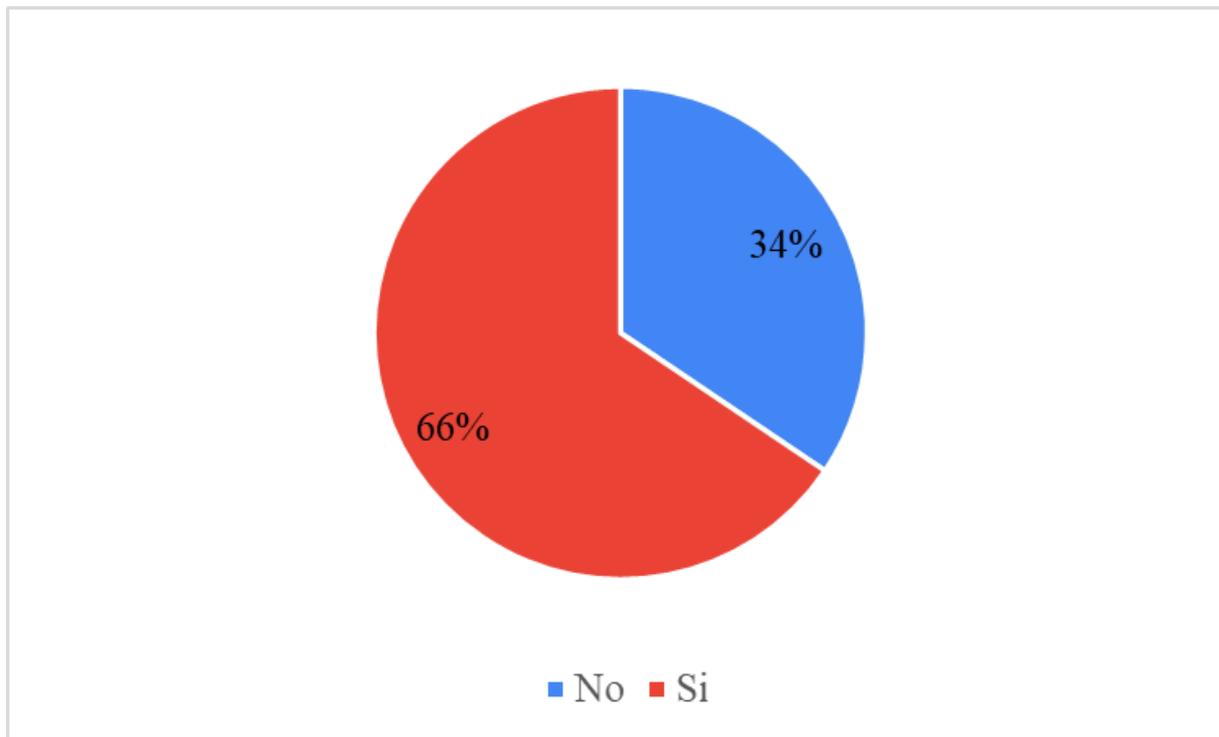


Fuente: Elaboración propia en base a 392 encuestas

Del total de los 392 encuestados, el 35% (138 personas) se motiva a realizar deporte para aumentar masa muscular. En consecuencia, el 24% (95 personas) se motiva para mejorar su resistencia. Un 20% (79 personas) se motiva para disminuir peso, lo cual se encuentra en un rango medio. Por otro lado, un 13% (49 personas) se motiva a hacer actividades deportivas por diversión.

Por último, en un rango bajo, se encuentra el grupo del 8% (31 personas) que se motiva para salir de la rutina al realizar actividades deportivas.

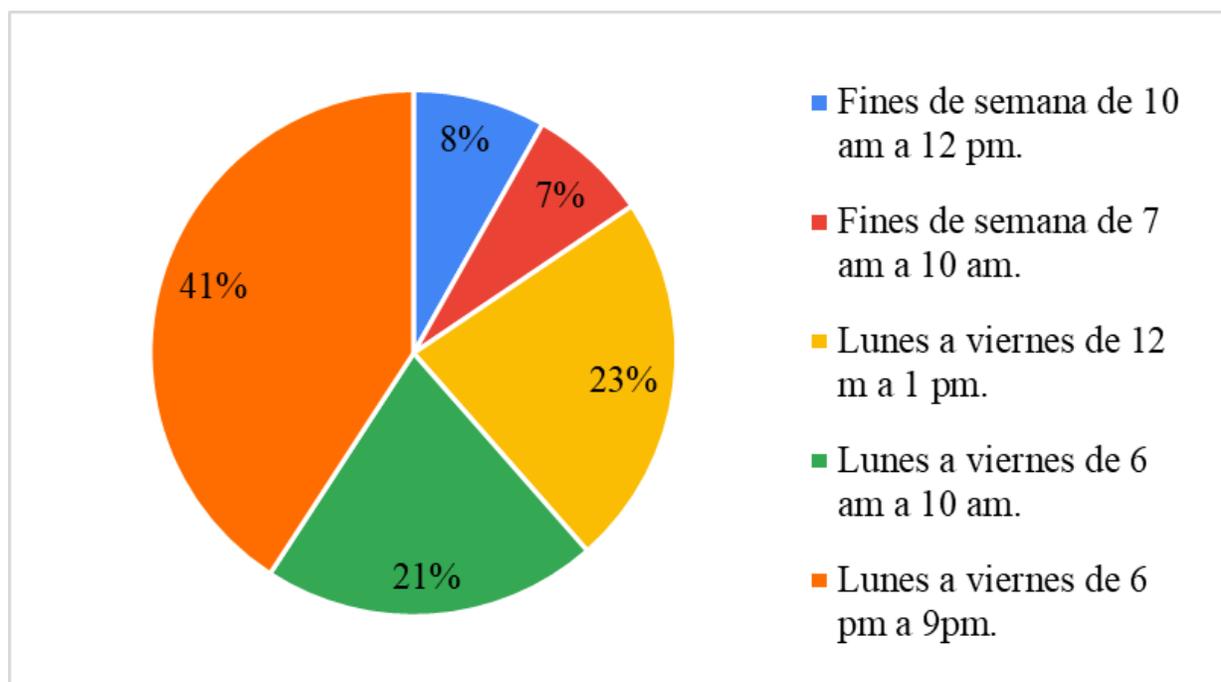
Figura N°17: Pregunta N°7 “¿Estás afiliado a un centro de acondicionamiento físico y entrenamiento deportivo?”



Fuente: Elaboración propia en base a 392 encuestas

Del total de las 392 encuestas realizadas, se obtuvo que 257 fueron respondidas por con Si, con un porcentaje total del 66%, mientras que 135 fueron respondidas por un No, es decir un 34%.

Figura N°18: Pregunta N°8 “¿En qué horario(s) prefiere/preferiría practicar deporte?”

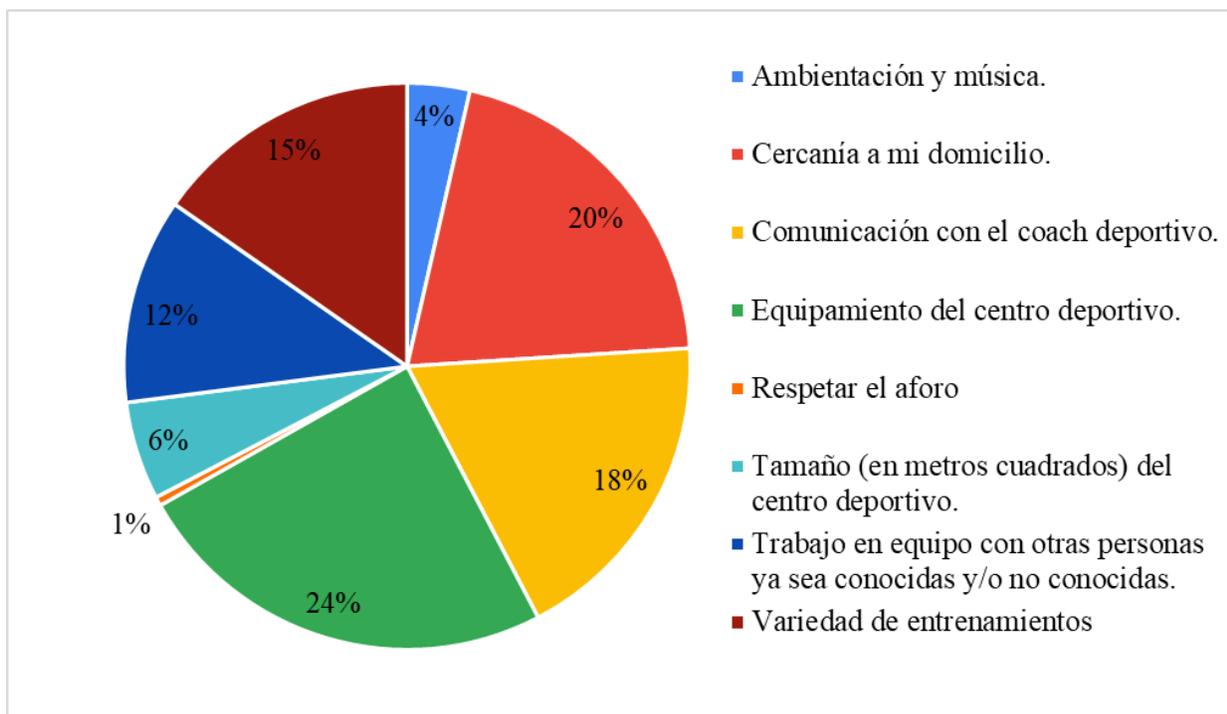


Fuente: Elaboración propia en base a 392 encuestas

Del total de las 392 personas encuestadas, el 41% (160 personas) señalan que tienen actividad deportiva de lunes a viernes entre las 6 pm y las 9 pm, y un 23% (90 personas) entre las 12 pm y la 1 pm. De igual manera, se percibe un porcentaje medio del 21% (81 personas) que señalan realizar actividades deportivas de lunes a viernes entre las 6 am y las 10 am.

Por otro lado, se observa un porcentaje del 8% (32 personas) que realizan actividades deportivas los fines de semana de 10 am a 12 pm. Por último, un 7% (29 personas) realizan actividades deportivas los fines de semana entre las 7 am y las 10 am.

Figura N°19: Pregunta N°9 “¿Cuál de los siguientes valores agregados consideras relevante al momento de elegir un centro de acondicionamiento físico y entrenamiento deportivo?”



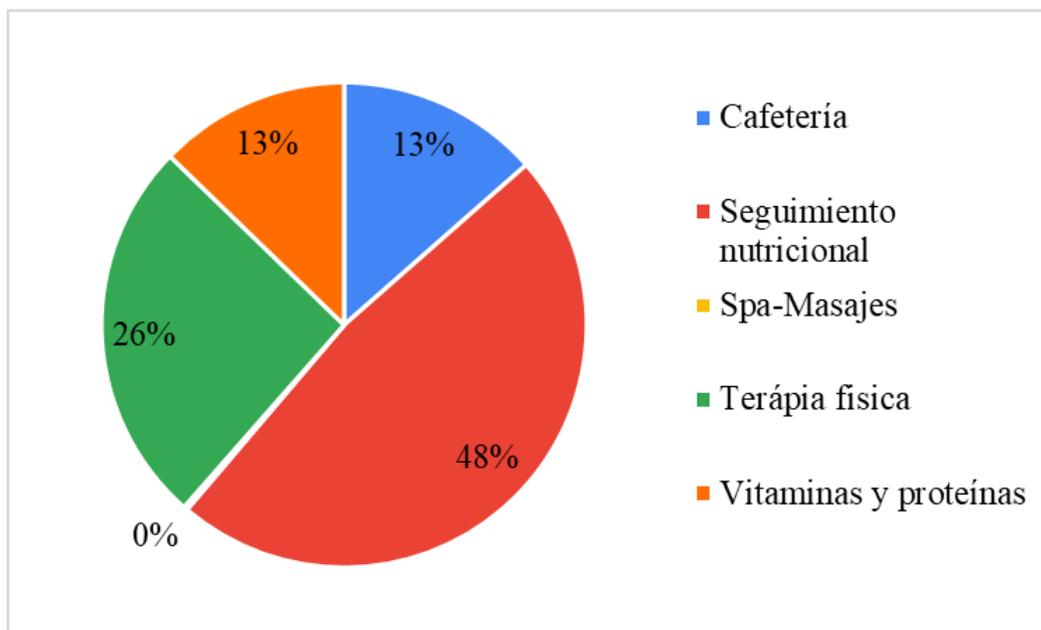
Fuente: Elaboración propia en base a 392 encuestas

En referencia a las personas encuestadas, los resultados muestran que 96 personas, equivalentes al 24%, consideran relevante el equipamiento del centro deportivo al momento de elegir un centro de acondicionamiento físico. De igual manera, 80 personas, equivalentes al 20%, consideran también relevante la cercanía a su domicilio.

En un grupo medio, se puede percibir que el 18% (72 personas) considera relevante la comunicación con el coach, y un 15% (60 personas) percibe que la variedad de entrenamientos es importante. Un 12% (46 personas) percibe que el trabajo en equipo con otras personas, ya sean conocidas o no, es relevante al momento de entrenar.

Por último, se considera un grupo bajo de encuestados, con un 6% (22 personas) que consideran relevante el tamaño (en metros cuadrados) del centro deportivo. Por otro lado, el 4% (14 personas) considera que el ambiente y la música son relevantes. Finalmente, el 1% (2 personas) considera que respetar el aforo es importante.

Figura N°20: Pregunta N°10 “¿Con cuál de las siguientes opciones acompaña o acompañaría en su desarrollo deportivo con un costo extra?”



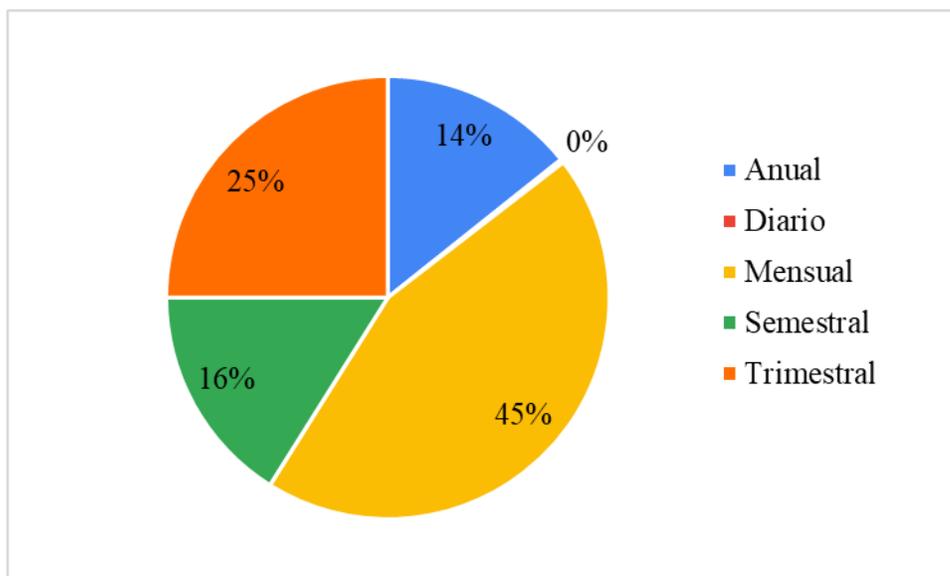
Fuente: Elaboración propia en base a 392 encuestas

Del total de las 392 personas encuestadas, el 48% (187 personas) señalan el seguimiento nutricional como un complemento a su desarrollo deportivo con un costo extra. De igual manera, el 26% (101 personas) consideran la terapia física como un acompañamiento deportivo.

Por otro lado, en un rango medio, se puede percibir que el 13% (53 personas) considera que ir a una cafetería es un complemento de su desarrollo deportivo. De igual manera, el 13% (50 personas) considera que las vitaminas y proteínas son un complemento de su desarrollo deportivo.

Por último, 1 persona considera que el spa y los masajes son un complemento a su desarrollo deportivo.

Figura N°21: Pregunta N°11 “¿Qué forma de pago (membresía) prefieres/preferirías que haya disponible en un centro de entrenamiento?”



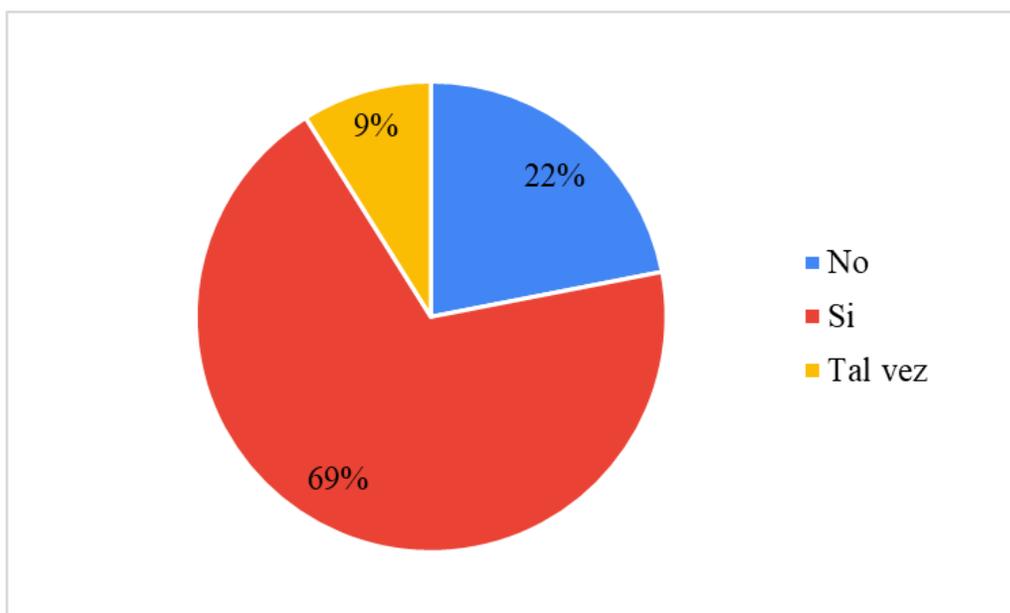
Fuente: Elaboración propia en base a 392 encuestas

Del total de las 392 personas encuestadas, el 45% (174 personas) señala que prefiere un pago de membresía de forma mensual. Del mismo modo, el 25% (98 personas) prefiere un pago de forma trimestral.

Por otro lado, se percibe un grupo medio de encuestados, compuesto por el 16% (63 personas) que prefiere un pago de manera semestral y el 14% (56 personas) que prefiere un pago anual.

Por último, se considera que 1 persona prefiere un pago diario del centro de entrenamiento.

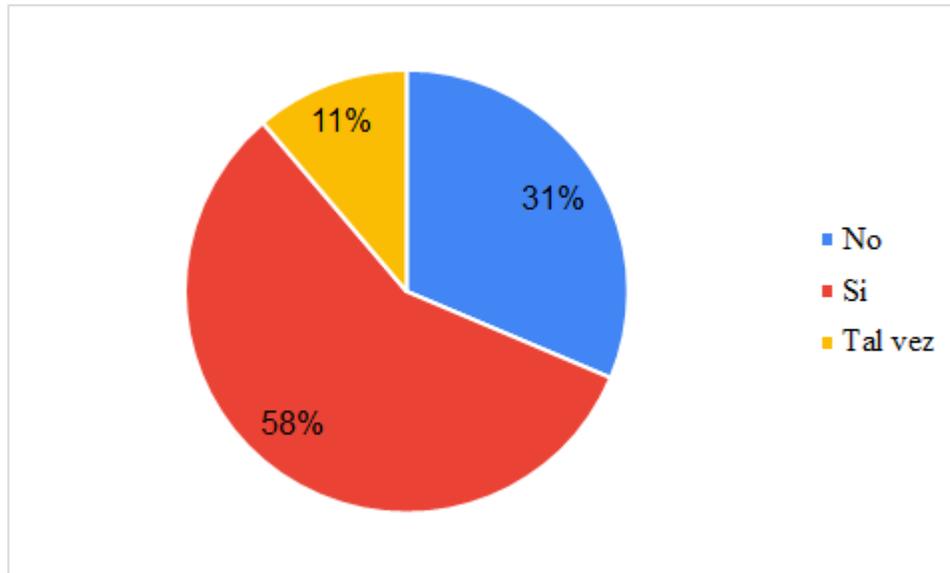
Figura N°22: Pregunta N°12 “¿Conoces qué es “Crossfit”?”



Fuente: Elaboración propia en base a 392 encuestas

Del total de las 392 encuestas realizadas, se obtuvo que 271 fueron respondidas por con Si, con un porcentaje total del 69%, mientras que 86 fueron respondidas por un No, es decir un 22%. Por otro lado, 35 fueron respondidas por Tal vez con un porcentaje total de 9%.

Figura N°23: Pregunta N°13 “¿Has tenido la oportunidad de practicar Crossfit y/o algún deporte de alta intensidad?”



Fuente: Elaboración propia en base a 392 encuestas

Del total de las 392 encuestas realizadas, se obtuvo que 225 fueron respondidas por con Si, con un porcentaje total del 58%, mientras que 123 fueron respondidas por un No, es decir un 31 %. Por otro lado, 44 fueron respondidas por Tal vez con un porcentaje total de 11%.

Figura N°24: Pregunta N°14 “Bajo el siguiente concepto de Crossfit: “Entrenamiento de acondicionamiento físico que reúne disciplinas, obstáculos y ejercicios de alta densidad con el objetivo de potenciar la fuerza, resistencia y coordinación de quien lo practica”.

¿Considerarías inscribirte y practicar Crossfit?

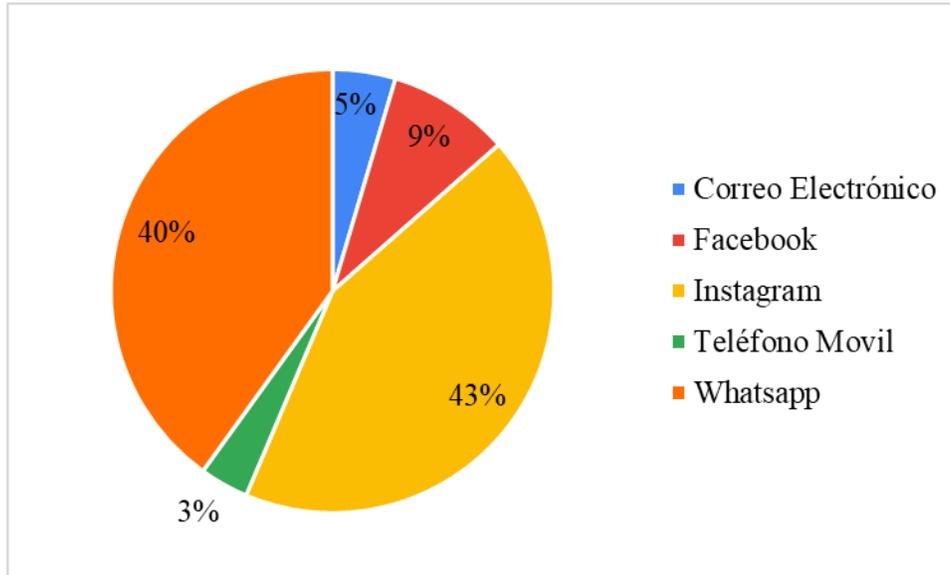


Fuente: Elaboración propia en base a 392 encuestas

Del total de las 392 encuestas realizadas, se obtuvo que 297 fueron respondidas por con Si, con un porcentaje total del 76%, mientras que 30 fueron respondidas por un No, es decir un 8 %. Por otro lado, 65 fueron respondidas por Tal vez con un porcentaje total de 16%.

Figura N°25: Pregunta N°15 “Bajo el siguiente concepto de Crossfit: “Entrenamiento de acondicionamiento físico que reúne disciplinas, obstáculos y ejercicios de alta densidad con el objetivo de potenciar la fuerza, resistencia y coordinación de quien lo practica”.

¿Considerarías inscribirte y practicar Crossfit?



Fuente: Elaboración propia en base a 392 encuestas

Del total de las 392 personas encuestadas, el 43% (168 personas) prefiere recibir información, promociones y publicidad por medio de Instagram. De igual manera, se percibe que el 40% (157 personas) prefiere recibirlas por medio de WhatsApp.

Por otro lado, se encuentra un grupo medio de personas encuestadas, correspondiente al 9% (35 personas) que prefiere recibir la información por medio de Facebook, y el 5% (18 personas) por correo electrónico.

Por último, existe un grupo bajo, con un 3% (14 personas), que prefiere recibir información, promociones y publicidad sobre centros de entrenamiento por medio de teléfono móvil.

CAPÍTULO 5: PROPUESTA DEL PLAN DE NEGOCIO

- Inversiones de capital:

El resumen de inversión total para el presente plan de negocio está desglosado de la siguiente manera:

Tabla 25.

Inversión total del proyecto.

Inversión para el plan de negocio (USD):	
Tangibles	\$ 55,938.68
Equipos de entrenamiento y acondicionamiento físico	\$ 42,879.74
Instalación de box de CrossFit (Implementos)	\$ 10,559.47
Mobiliario, papelería	\$ 1,592.11
Implementos de Limpieza y Mtto.	\$ 591.58
Intangibles	\$ 21,435.79
Costos por mano de obra del box de CrossFit	\$ 7,815.79
Trámites preoperativos	\$ 6,196.71
Publicidad	\$ 2,157.89
Alquiler de local operativo de box de CrossFit	\$ 5,265.39
Inversión Total	\$ 77,374.47

Nota. Elaboración propia

Estimación de inversión en bienes tangibles:

En el presente apartado para inversiones tangibles que son a largo plazo se consideran los equipos que van a utilizar los clientes para su entrenamiento y acondicionamiento físico, implementos para la instalación del box, limpieza, mobiliario, mantenimiento y mano de obra.

Equipos de entrenamiento y acondicionamiento físico: Reúne todo el equipamiento necesario para el servicio y a estará a disposición total de los miembros del box de Crossfit.

Tabla 26.*Equipos de entrenamiento y acondicionamiento físico.*

Descripción	Cantidad	Precio unitario (USD)	Total (USD)
Abmats	15	\$ 21.58	\$ 323.68
Anillas	4	\$ 67.63	\$ 270.53
Balón Medicine 10lb	4	\$ 75.00	\$ 300.00
Balón Medicine 12lb	4	\$ 76.58	\$ 306.32
Balón Medicine 20lb	4	\$ 86.58	\$ 346.32
Balón Medicine 30lb	4	\$ 99.21	\$ 396.84
Banco plano	4	\$ 174.21	\$ 696.84
Bandas de resistencia (pack x 5)	10	\$ 42.37	\$ 423.68
Barra olímpica cromada 15KG con sujetadores	10	\$ 240.79	\$ 2,407.89
Barra olímpica cromada 20KG con sujetadores	10	\$ 250.79	\$ 2,507.89
Bicicleta Estacionaria	6	\$ 1,671.84	\$ 10,031.05
Bolsa Bulgara 5kg	3	\$ 45.79	\$ 137.37
Bolsa Bulgara 10kg	5	\$ 52.37	\$ 261.84
Bolsa Bulgara 15kg	5	\$ 57.11	\$ 285.53
Box Jump	12	\$ 121.84	\$ 1,462.11
Colchonetas	20	\$ 26.32	\$ 526.32
Cuerda de salto	20	\$ 10.26	\$ 205.26
Cuerda para escalar	4	\$ 101.32	\$ 405.26
Disco Olimpico 10lb (x2)	15	\$ 45.26	\$ 678.95
Disco Olimpico 15lb (x2)	15	\$ 66.32	\$ 994.74
Disco Olimpico 25lb (x2)	10	\$ 109.74	\$ 1,097.37
Disco Olimpico 45lb (x2)	10	\$ 197.63	\$ 1,976.32
Estante para barras	3	\$ 236.84	\$ 710.53
Estante para discos	4	\$ 236.84	\$ 947.37
Kettlebell 8kg	10	\$ 29.21	\$ 292.11
Kettlebell 16kg	10	\$ 58.16	\$ 581.58
Kettlebell 24kg	5	\$ 86.84	\$ 434.21
Mancuerna Hexagonal 10lb (x2)	3	\$ 31.05	\$ 93.16
Mancuerna Hexagonal 15lb (x2)	3	\$ 46.58	\$ 139.74
Mancuerna Hexagonal 20lb (x2)	3	\$ 61.84	\$ 185.53
Mancuerna Hexagonal 25lb (x2)	3	\$ 77.63	\$ 232.89
Mancuerna Hexagonal 30lb (x2)	3	\$ 92.89	\$ 278.68
Mancuerna Hexagonal 35lb (x1)	6	\$ 54.21	\$ 325.26
Mancuerna Hexagonal 40lb (x1)	6	\$ 61.84	\$ 371.05

Squar Stand Separado	5	\$	321.32	\$	1,606.58
Remo Indoor	6	\$	1,773.16	\$	10,638.95
Total inversión				\$	42,879.74

Nota. Elaboración propia

Instalación de box de CrossFit (Implementos): Representa el equipamiento, materiales que son complementarios para a su vez importantes para el acondicionamiento del box de Crossfit.

Tabla 27.

Instalación de box de CrossFit (Implementos).

Descripción	Cantidad	Precio unitario (USD)	Total (USD)
Banca de madera	3	\$ 26.32	\$ 78.95
Stickers para señalización	15	\$ 2.63	\$ 39.47
Casilleros (20 slots)	2	\$ 394.74	\$ 789.47
Caucho para piso (m2) 20mm de espesor	120	\$ 39.47	\$ 4,736.84
Dispensador de papel higienico	6	\$ 23.68	\$ 142.11
Dispensador de papel toalla	4	\$ 14.47	\$ 57.89
Dispensador de jabón liquido	4	\$ 15.79	\$ 63.16
Extintor ABC	4	\$ 34.21	\$ 136.84
Luminaria hermética policarbonato 2x36W IP65 s/equipo c/socket	20	\$ 11.84	\$ 236.84
Letrero al ingreso del box	1	\$ 118.42	\$ 118.42
Luces de emergencia	4	\$ 31.32	\$ 125.26
Parlantes	3	\$ 394.74	\$ 1,184.21
Pintura (en galones)	20	\$ 7.63	\$ 152.63
Reloj de Pared	3	\$ 26.32	\$ 78.95
Reloj de Crossfit	1	\$ 255.26	\$ 255.26
Tachos grandes de plastico	8	\$ 15.79	\$ 126.32
Terma de gas	2	\$ 263.16	\$ 526.32
Televisor 85 pulgadas	1	\$ 1,710.53	\$ 1,710.53
Total inversión			\$ 10,559.47

Nota. Elaboración propia

Mobiliario, papelería: Son todos los implementos para poder brindar bienestar al colaborador y pueda brindar una atención sin problemas.

Tabla 28.

Mobiliario, papelería.

Descripción	Cantidad	Precio unitario (USD)	Total (USD)
Escritorio	2	\$ 118.42	\$ 236.84
Notebook 13 pulgadas	2	\$ 552.63	\$ 1,105.26
Sillas	3	\$ 65.79	\$ 197.37
Útiles de escritorio	2	\$ 26.32	\$ 52.63
Total inversión			\$ 1,592.11

Nota. Elaboración propia

Implementos de Limpieza y Mto: Son artículos para limpiar y brindar mantenimiento a la higiene del box y estará a cargo del equipo de colaboradores de limpieza.

Tabla 29.

Implementos de Limpieza y Mto.

Descripción	Cantidad	Precio unitario (USD)	Total (USD)
Balde	7	\$ 5.00	\$ 35.00
Escoba	5	\$ 3.42	\$ 17.11
Escobillas	5	\$ 1.84	\$ 9.21
Guantes	10	\$ 1.32	\$ 13.16
Paños	20	\$ 4.32	\$ 86.32
Recogedor	5	\$ 3.95	\$ 19.74
Jabón Líquido (gl)	10	\$ 7.89	\$ 78.95
Papel Toalla Industrial (x2)	20	\$ 5.79	\$ 115.79
Papel Higienico Industrial (x4)	20	\$ 15.53	\$ 310.53
Paños de limpieza (x4 unidades)	20	\$ 4.32	\$ 86.32
Trapedor	20	\$ 3.95	\$ 78.95
Total inversión			\$ 591.58

Nota. Elaboración propia

A continuación, se presenta la inversión en dólares americanos a nivel de intangibles:

Costos por mano de obra del box de CrossFit: Es la inversión por la implementación de la infraestructura del box de CrossFit:

Tabla 30.

Costos por mano de obra del box de CrossFit.

Descripción	Cantidad	Precio unitario (USD)	Total (USD)
Limpieza de local	1	\$ 157.89	\$ 157.89
Encargado de coordinación, logística y tramites (2 meses)	1	\$ 4,210.53	\$ 4,210.53
Instalación de termas	1	\$ 157.89	\$ 157.89
Instalación de pisos de caucho, estructuras, luminarias	1	\$ 1,842.11	\$ 1,842.11
Servicio de pintura estructural	1	\$ 1,447.37	\$ 1,447.37
Total inversión			\$ 7,815.79

Nota. Elaboración propia

Trámites preoperativos: Representan los costos asociados a trámites de preoperativos de cara a la instalación y puesta de marcha del box de Crossfit:

Tabla 31.

Costos por tramites preoperativos.

Descripción	Cantidad	Precio unitario (USD)	Total (USD)
Legalización de libros de las sociedades	1	\$ 7.50	\$ 7.50
Elaboración de minuta de registro	1	\$ 394.74	\$ 394.74
Licencia de funcionamiento definitiva o temporal para negocio de 101 a 500 m2	1	\$ 51.84	\$ 51.84
Registro de colaboradores en Essalud	6	\$ 36.32	\$ 217.89
Registro en SUNARP	1	\$ 18.42	\$ 18.42
Tarifa de aplicación	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Tarifa anual de afiliación	1	\$ 4,500.00	\$ 4,500.00
Reserva de nombre	1	\$ 6.32	\$ 6.32

Total inversión	\$ 6,196.71
------------------------	--------------------

Nota. Elaboración propia

Publicidad: Representan los costos asociados a la publicidad y dar a conocer los servicios del box de Crossfit al público objetivo.

Tabla 32.

Costos por publicidad.

Descripción	Cantidad	Precio unitario (USD)	Total (USD)
Anuncio en internet (Instagram)	1	\$ 2,157.89	\$ 2,157.89
Total inversión			\$ 2,157.89

Nota. Elaboración propia

Alquiler de local operativo de box de CrossFit: Representan los costos asociados al alquiler previo a la puesta en producción del box de CrossFit.

Tabla 33.

Costos por alquiler de local operativo de box de CrossFit.

Descripción	Cantidad	Precio unitario (USD)	Total (USD)
Alquiler de local - Etapa de implementación (en meses)	2	\$ 2,631.58	\$ 5,263.16
Antecedentes policiales al propietario del local	1	\$ 2.24	\$ 2.24
Total inversión			\$ 5,265.39

Nota. Elaboración propia

Depreciación de los activos fijos:

En el caso de los activos fijos en Perú y con base al Informe N° 196-2006-SUNAT/2B0000 según la ley 29342 se aplica la siguiente depreciación dependiendo de la naturaleza del activo:

Tabla 34.

Depreciación de los activos fijos.

Descripción - Equipos de entrenamiento y acondicionamiento físico	Total (USD)	% Dep	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total Dep	VR 2144 0
	42880		4288	4288	4288	4288	4288	21440	0
Abmats	324	10%	32	32	32	32	32	162	162
Anillas	271	10%	27	27	27	27	27	135	135
Balón Medicine 10lb	300	10%	30	30	30	30	30	150	150
Balón Medicine 12lb	306	10%	31	31	31	31	31	153	153
Balón Medicine 20lb	346	10%	35	35	35	35	35	173	173
Balón Medicine 30lb	397	10%	40	40	40	40	40	198	198
Banco plano	697	10%	70	70	70	70	70	348	348
Bandas de resistencia (pack x 5)	424	10%	42	42	42	42	42	212	212
Barra olímpica cromada 15KG con sujetadores	2408	10%	241	241	241	241	241	1204	1204
Barra olímpica cromada 20KG con sujetadores	2508	10%	251	251	251	251	251	1254	1254
Bicicleta Estacionaria	10031	10%	1003	1003	1003	1003	1003	5016	5016
Bolsa Bulgara 5kg	137	10%	14	14	14	14	14	69	69
Bolsa Bulgara 10kg	262	10%	26	26	26	26	26	131	131
Bolsa Bulgara 15kg	286	10%	29	29	29	29	29	143	143
Box Jump	1462	10%	146	146	146	146	146	731	731
Colchonetas	526	10%	53	53	53	53	53	263	263
Cuerda de salto	205	10%	21	21	21	21	21	103	103

Cuerda para escalar	405	10%	41	41	41	41	41	203	203
Disco Olimpico 10lb (x2)	679	10%	68	68	68	68	68	339	339
Disco Olimpico 15lb (x2)	995	10%	99	99	99	99	99	497	497
Disco Olimpico 25lb (x2)	1097	10%	110	110	110	110	110	549	549
Disco Olimpico 45lb (x2)	1976	10%	198	198	198	198	198	988	988
Estante para barras	711	10%	71	71	71	71	71	355	355
Estante para discos	947	10%	95	95	95	95	95	474	474
Kettlebell 8kg	292	10%	29	29	29	29	29	146	146
Kettlebell 16kg	582	10%	58	58	58	58	58	291	291
Kettlebell 24kg	434	10%	43	43	43	43	43	217	217
Mancuerna Hexagonal 10lb (x2)	93	10%	9	9	9	9	9	47	47
Mancuerna Hexagonal 15lb (x2)	140	10%	14	14	14	14	14	70	70
Mancuerna Hexagonal 20lb (x2)	186	10%	19	19	19	19	19	93	93
Mancuerna Hexagonal 25lb (x2)	233	10%	23	23	23	23	23	116	116
Mancuerna Hexagonal 30lb (x2)	279	10%	28	28	28	28	28	139	139
Mancuerna Hexagonal 35lb (x1)	325	10%	33	33	33	33	33	163	163
Mancuerna Hexagonal 40lb (x1)	371	10%	37	37	37	37	37	186	186
Squar Stand Separado	1607	10%	161	161	161	161	161	803	803
Remo Indoor	10639	10%	1064	1064	1064	1064	1064	5319	5319
Descripción - Instalación de box de CrossFit (Implementos)	Total (USD) 10559	% Dep	Año 1 1056	Año 2 1056	Año 3 1056	Año 4 1056	Año 5 1056	Total Dep 5280	VR 5280
Banca de madera	79	10%	8	8	8	8	8	39	39
Stickers para señalización	39	10%	4	4	4	4	4	20	20
Casilleros (20 slots)	789	10%	79	79	79	79	79	395	395
Caucho para piso (m2) 20mm de espesor	4737	10%	474	474	474	474	474	2368	2368
Dispensador de papel higienico	142	10%	14	14	14	14	14	71	71
Dispensador de papel toalla	58	10%	6	6	6	6	6	29	29
Dispensador de jabón liquido	63	10%	6	6	6	6	6	32	32

Extintor ABC	137	10%	14	14	14	14	14	68	68
Luminaria hermética policarbonato 2x36W IP65 s/equipo c/socket	237	10%	24	24	24	24	24	118	118
Letrero al ingreso del box	118	10%	12	12	12	12	12	59	59
Luces de emergencia	125	10%	13	13	13	13	13	63	63
Parlantes	1184	10%	118	118	118	118	118	592	592
Pintura (en galones)	153	10%	15	15	15	15	15	76	76
Reloj de Pared	79	10%	8	8	8	8	8	39	39
Reloj de Crossfit	255	10%	26	26	26	26	26	128	128
Secador de manos	316	10%	32	32	32	32	32	158	158
Tachos grandes de plastico	126	10%	13	13	13	13	13	63	63
Terma de gas	526	10%	53	53	53	53	53	263	263
Televisor 85 pulgadas	1711	10%	171	171	171	171	171	855	855
Descripción - Mobiliario, papelería	Total (USD) 1592	% Dep	Año 1 159	Año 2 159	Año 3 159	Año 4 159	Año 5 159	Total Dep 796	VR 796
Escritorio	237	10%	24	24	24	24	24	118	118
Notebook 13 pulgadas	1105	10%	111	111	111	111	111	553	553
Sillas	197	10%	20	20	20	20	20	99	99
Útiles de escritorio	53	10%	5	5	5	5	5	26	26
Descripción - Implementos de Limpieza y Mtto	Total (USD) 851	% Dep	Año 1 85	Año 2 85	Año 3 85	Año 4 85	Año 5 85	Total Dep 426	VR 426
Balde	35	10%	4	4	4	4	4	18	18
Escoba	17	10%	2	2	2	2	2	9	9
Escobillas	9	10%	1	1	1	1	1	5	5
Guantes	13	10%	1	1	1	1	1	7	7
Paños	86	10%	9	9	9	9	9	43	43
Recogedor	20	10%	2	2	2	2	2	10	10

Jabón Líquido (gl)	79	10%	8	8	8	8	8	39	39
Papel Toalla Industrial (x2)	116	10%	12	12	12	12	12	58	58
Papel Higienico Industrial (x4)	311	10%	31	31	31	31	31	155	155
Paños de limpieza (x4 unidades)	86	10%	9	9	9	9	9	43	43
Trapedor	79	10%	8	8	8	8	8	39	39
Total	56198		5620	5620	5620	5620	5620	28099	28099

Nota. Elaboración propia

Amortización de los activos intangibles:

El artículo 44 Inciso g de la Ley del Impuesto a la Renta (LIR) de la ley peruana se refiere a la opción de amortización de los intangibles en un solo ejercicio el total del precio pagado por los activos como en un máximo de 10 años, para efectos del plan de negocio se amortizará de la misma manera que el ejercicio contable a 5 años.

Tabla 35.

Amortización de los activos intangibles.

Descripción - Costos por mano de obra del box de CrossFit	Total (USD) 7816	% Dep	Año 1 1563	Año 2 1563	Año 3 1563	Año 4 1563	Año 5 1563	Total Dep 7816	VR 0
Limpieza de local	158	20%	32	32	32	32	32	158	0
Encargado de coordinación, logística y tramites (2 meses)	4211	20%	842	842	842	842	842	4211	0
Instalación de termas	158	20%	32	32	32	32	32	158	0
Instalación de pisos de caucho, estructuras, luminarias	1842	20%	368	368	368	368	368	1842	0
Servicio de pintura estructural	1447	20%	289	289	289	289	289	1447	0
Descripción - Tramites preoperativos	Total (USD)	% Dep	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total Dep	VR

	6197		138	138	138	138	138	690	0
Legalización de libros de las sociedades	8	20%	2	2	2	2	2	8	0
Elaboración de minuta de registro	395	20%	79	79	79	79	79	395	0
Licencia de funcionamiento definitiva o temporal para negocio de 101 a 500 m2	52	20%	10	10	10	10	10	52	0
Registro de colaboradores en Essalud	218	20%	44	44	44	44	44	218	0
Registro en SUNARP	18	20%	4	4	4	4	4	18	0
Tarifa de aplicación	1000	20%	200	200	200	200	200	1000	0
Tarifa anual de afiliación	4500	20%	900	900	900	900	900	4500	0
Reserva de nombre	6	20%	1	1	1	1	1	6	0
Descripción - Tramites preoperativos	Total (USD) 2158	% Dep	Año 1 432	Año 2 432	Año 3 432	Año 4 432	Año 5 432	Total Dep 2158	VR 0
Anuncio en internet (Instagram)	2158	20%	432	432	432	432	432	2158	0
Descripción - Alquiler de local operativo de box de CrossFit	Total (USD) 5265	% Dep	Año 1 1053	Año 2 1053	Año 3 1053	Año 4 1053	Año 5 1053	Total Dep 5265	VR 0
Alquiler de local - Etapa de implementación (en meses)	5263	20%	1053	1053	1053	1053	1053	5263	0
Antecedentes policiales al propietario del local	2	20%	0	0	0	0	0	2	0
Total	21436		3186	3186	3186	3186	3186	15929	0

Nota. Elaboración propia

Costos de operaciones del servicio:

Costos de servicio:

En esta sección, se proporcionará un desglose de los costos fijos como variables. Esto incluye desde artículos para limpieza hasta costos asociados a servicios primarios de uso de los clientes.

Tabla 36.

Costos fijos de artículos para limpieza.

Descripción	Cantidad anual	Precio unitario (USD)	Total (USD)
Detergente (Bolsa 20 kg)	60	\$ 17.63	\$ 1,057.89
Lejía (gl)	60	\$ 2.76	\$ 165.79
Aromatizante	60	\$ 2.61	\$ 156.32
Jabón Líquido (gl)	90	\$ 6.58	\$ 592.11
Escobas	20	\$ 4.44	\$ 88.89
Guantes	30	\$ 4.21	\$ 126.32
Desinfectante (gl)	70	\$ 4.61	\$ 322.37
Costo – Año 1			\$ 2,509.68
Costo – Año 2			\$ 2,577.45
Costo – Año 3			\$ 2,647.04
Costo – Año 4			\$ 2,718.51
Costo – Año 5			\$ 2,791.91

Nota. Elaboración propia

Para el primer año se proyecta costos fijos a nivel de artículos de limpieza por USD 2,509.68, para los años 2 al 5 se considerará el incremento por crecimiento de ventas para atender bajo la misma calidad a los clientes nuevos e IPC.

En el caso del costo por papel higiénico, como incluyó líneas arriba se está considerando paquete de papel de 4 unidades y cada una de estas unidades tiene 500 metros:

Tabla 37.*Costo variable por papel higiénico.*

Metros de Papel Higienico/paqt	costo/metro (USD)	metros/uso	días hábiles	miembros	costo/metro usado (USD)	Año
2000	\$ 0.0078	2.5	312	157	\$ 950.68	1
2000	\$ 0.0080	2.5	312	184	\$ 1,142.32	2
2000	\$ 0.0082	2.5	312	215	\$ 1,372.60	3
2000	\$ 0.0084	2.5	312	251	\$ 1,649.31	4
2000	\$ 0.0086	2.5	312	294	\$ 1,981.79	5

Nota. Elaboración propia

Por su parte para el cálculo del papel toalla se tomó como referencia un paquete de 2 unidades y cada una de estas unidades tiene 150 metros:

Tabla 38.*Costo variable por papel toalla.*

Metros de Papel Toalla/paquete	costo/metro (USD)	metros/uso	días hábiles	miembros	costo/metro usado (USD)	Año
300	\$ 0.0193	1	312	157	\$ 945.31	1
300	\$ 0.0198	1	312	184	\$ 1,135.87	2
300	\$ 0.0204	1	312	215	\$ 1,364.85	3
300	\$ 0.0209	1	312	251	\$ 1,639.99	4
300	\$ 0.0215	1	312	294	\$ 1,970.59	5

Nota. Elaboración propia

Costo fijo de energía eléctrica: Para el cálculo del consumo de la energía eléctrica se toma en cuenta que las 20 luminarias que brindan luz a los clientes y colaboradores van a estar encendidas de lunes a domingo considerando el primer turno de entrenamiento hasta el final del día. Asimismo. Los equipos como parlantes, televisor y notebooks también van a estar encendidas en ese mismo horario. Por último, se suma un cargo fijo que es el mantenimiento por el servicio.

Tabla 39.*Costo fijo de energía eléctrica.*

Descripción	Cantidad	Potencia (kW)	Uso hrs/sem	Costo kW/h	Costo mensual	Costo anual (USD)
Luminaria hermética policarbonato 2x36W IP65 s/equipo c/socket	20	0.036	72	0.1188	26.69	320.29
Parlantes	2	0.03	72	0.1188	2.22	26.69
Televisor 85 pulgadas	1	0.02	72	0.1188	0.74	8.90
Notebook 13 pulgadas	2	0.065	72	0.1188	4.82	57.83
Cargo fijo servicio de electricidad					2.06	24.66
Costo – Año 1					\$	438.37
Costo – Año 2					\$	450.21
Costo – Año 3					\$	462.36
Costo – Año 4					\$	474.85
Costo – Año 5					\$	487.67

Nota. Elaboración propia

Costo fijo de agua: Está compuesto por el cargo fijo de utilización de agua en m³ para la limpieza de los 120 m³ del local para el box de Crossfit incluyendo baños y áreas de atención al cliente. Asimismo, de la misma manera como el servicio de electricidad se aplica el cargo fijo por el servicio de agua por la proveedora de servicio.

Tabla 40.*Costo fijo de agua.*

Descripción	Cantidad mensual (m3)	Costo por m3	Costo mensual	Costo anual
Limpieza de local	2	1.65	3.29	39.49
Cargo fijo por servicio de agua			1.45	17.37
Costo – Año 1				\$ 56.86
Costo – Año 2				\$ 58.40
Costo – Año 3				\$ 59.97
Costo – Año 4				\$ 61.59
Costo – Año 5				\$ 63.26

Nota. Elaboración propia

Costo variable por uso de agua: El costo en este apartado es totalmente variable ya que depende de la cantidad de miembros que es proyectada y considerando a criterio que utilices todos los días que asisten los servicios higiénicos

Tabla 41.

Costo variable por uso de agua.

Descripción	Costo por m3	m3 por uso	días hábiles	miembros	Costo/metro usado (USD)
Caño	\$ 1.64	0.0005	312	114	\$ 29.26
Inodoro	\$ 1.64	0.0075	312	114	\$ 438.96
Urinario (hombres)	\$ 1.64	0.001	312	59	\$ 30.43
Costo – Año 1					\$ 686.75
Costo – Año 2					\$ 826.50
Costo – Año 3					\$ 991.54
Costo – Año 4					\$ 1,191.43
Costo – Año 5					\$ 1,431.61

Nota. Elaboración propia

Costo fijo de gas: Por el lado del servicio de gas, por el momento se considera el cargo fijo de la empresa proveedora del servicio de gas. Asimismo, en una primera etapa una vez que está en funcionamiento el box de CrossFit no se considera costo variable de gas por uso de agua caliente ya que no estará habilitado un servicio de ducha por el momento.

Tabla 42.

Costo fijo de gas.

Descripción	Costo mensual	Costo anual
Cargo fijo por servicio de gas	\$ 1.31	\$ 15.79
Costo – Año 1		\$ 15.79
Costo – Año 2		\$ 16.22
Costo – Año 3		\$ 16.65
Costo – Año 4		\$ 17.10
Costo – Año 5		\$ 17.57

Nota. Elaboración propia

Costo fijo de servicios de atención: En esta sección se listan los servicios de internet para las operaciones del servicio, así como brindar acceso a internet a los miembros, servicio de telefonía móvil para el negocio y el servicio de suscripción a la suite del aplicativo para la gestión de miembros para sus entrenamientos.

Tabla 43.

Costo fijo de servicios de atención.

Descripción	Costo mensual	Costo anual
Servicio de internet 1,000 Mbps	\$ 26.32	\$ 315.79
Servicio de telefonía móvil	\$ 18.39	\$ 220.74
Aplicativo móvil para miembros	\$ 50.00	\$ 600.00
Costo – Año 1		\$ 1,136.53
Costo – Año 2		\$ 1,167.21
Costo – Año 3		\$ 1,197.56
Costo – Año 4		\$ 1,229.89
Costo – Año 5		\$ 1,263.10

Nota. Elaboración propia

Costo fijo de publicidad: Se proyecta realizar la misma inversión de publicidad que para la apertura así como para los siguientes años considerando el incremento por IPC proyectado en el país.

Tabla 44.

Costos fijos por publicidad.

Descripción	Cantidad	Precio unitario (USD)	Total (USD)
Anuncio en internet (Instagram)	1	\$ 2,157.89	\$ 2,157.89
Costo – Año 1			\$ 2,157.89
Costo – Año 2			\$ 2,216.16
Costo – Año 3			\$ 2,273.78
Costo – Año 4			\$ 2,335.17
Costo – Año 5			\$ 2,398.22

Nota. Elaboración propia

Costo fijo de personal: En este apartado se presenta los costos asociados a personal que se requiere para el box de Crossfit. Las personas que estarán dentro de la planilla de la empresa serán los entrenadores donde se consideran 2 considerando el volumen de clientes a estar inscritos y 1 persona de limpieza. Asimismo, se considera sus beneficios sociales que son gratificaciones (2 al año), CTS (2 al año), vacaciones y servicio de salud pública. Por su lado el Contador será persona externa.

Tabla 45.

Costos fijos de personal.

Colaborador	Q	Salario (USD)	Gratificación (USD)	CTS (USD)	Vacaciones	Essalud	Total Anual (USD)
Entrenador	2	657.89	2,868.42	1,315.79	1,315.79	1,421.05	22,710.53
Limpieza	1	263.15	573.68	263.16	263.16	284.21	4,542.11
Contador - Externo	1	473.68					5,684.21
Total inversión - Año 1						\$	32,936.84
Total inversión - Año 2						\$	33,826.14
Total inversión - Año 3						\$	34,739.44
Total inversión - Año 4						\$	35,677.41
Total inversión - Año 5						\$	36,640.70

Nota. Elaboración propia

Proyección de ingresos por ventas:

En la siguiente tabla se proyecta los ingresos por ventas para el box de Crossfit, tomando en consideración variables como crecimiento en ventas anuales tomando el promedio de crecimiento anual de las aperturas de box de Crossfit en el mundo, el incremento de precio por IPC como la proyección que se tiene como país para los siguientes años.

Por el lado, como primer paso para atraer clientes tenemos como objetivo captar a las personas que completaron la encuesta, por lo que la cantidad de miembros ha sido dimensionada bajo las variables de personas que realizan actualmente de todos los encuestados y quienes están dispuestos a practicar Crossfit.

Tabla 46.*Proyección de ingresos por ventas.*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Crecimiento en ventas	N/A	17.00%	17.00%	17.00%	17.00%
Incremento IPC	N/A	2.70%	2.70%	2.70%	2.70%
Cantidades de miembros	157	184	215	251	294
Precio de membresía	\$ 789	\$ 811	\$ 833	\$ 855	\$ 878
Ventas Estimadas Totales	\$123,947.37	\$148,933.92	\$178,957.51	\$215,033.55	\$258,382.16

Nota. Elaboración propia**Cálculo del COK:**

El costo de oportunidad de capital o la tasa de descuento es la rentabilidad mínima que se espera percibir tras invertir en un determinado proyecto. Este indicador nos muestra lo que se deja de obtener al no invertir en otro proyecto con un riesgo de la misma cuantía.

Para ello, primero debemos obtener la beta no apalancada la misma que hemos obtenido la beta no apalancada de la web de Adamodar que es 0.81⁷⁴ para el sector de recreación que es lo más cercano a entrenamiento.

$$\beta = \beta_u \times [1 + D/C \times (1-T)]$$

En el cual:

β : Riesgo sistemático del proyecto (beta apalancada)

β_u : Beta no apalancada

D : Deuda financiera del proyecto

C : Capital propio del accionista

T : Tasa de impuesto a la renta

$$\beta = 0.81 \times (1 + 0/77,058.68 \times (1-29.5\%)) = 0.57$$

Luego, se debe aplicar la siguiente formula para calcular el COK:

$$COK = R_f + \beta \times (R_m - R_f)$$

En el cual:

R_f : retorno libre de riesgo⁷⁵

β : riesgo sistemático del proyecto

R_m : rendimiento del mercado⁷⁶

$$COK = 7.02\% + 0.57 \times (12.7\% - 7.02\%) = 10.26\%$$

Tabla 47.*Flujo Neto de Caja.*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión Inicial	\$ -77,058.68					
Cantidad de membresías anuales		157	184	215	251	294
(X) Precio de membresía anual		\$ 789	\$ 811	\$ 833	\$ 855	\$ 878
(=) Ingresos por ventas		\$123,947.37	\$148,933.92	\$178,957.51	\$215,033.55	\$258,382.16
(-) Costos variables		\$ 2,582.73	\$ 3,104.70	\$ 3,729.00	\$ 4,480.72	\$ 5,383.99
(-) Costos fijos		\$ 39,251.97	\$ 40,311.77	\$ 41,396.81	\$ 42,514.52	\$ 43,662.41
(-) Depreciación		\$ 5,588.24	\$ 5,588.24	\$ 5,588.24	\$ 5,588.24	\$ 5,588.24
(-) Amortización		\$ 3,185.89	\$ 3,185.89	\$ 3,185.89	\$ 3,185.89	\$ 3,185.89
(=) Utilidad antes de Impuestos		\$ 73,338.54	\$ 96,743.32	\$125,057.57	\$159,264.18	\$200,561.63
(-) Impuestos		\$ 21,634.87	\$ 28,539.28	\$ 36,891.98	\$ 46,982.93	\$ 59,165.68
(=) Utilidad neta		\$ 51,703.67	\$ 68,204.04	\$ 88,165.59	\$112,281.24	\$141,395.95
(+) Depreciación		\$ 5,588.24	\$ 5,588.24	\$ 5,588.24	\$ 5,588.24	\$ 5,588.24
(+) Amortización		\$ 3,185.89	\$ 3,185.89	\$ 3,185.89	\$ 3,185.89	\$ 3,185.89
(=) Flujo neto de caja	\$ -77,058.68	\$ 60,477.80	\$ 76,978.17	\$ 96,939.72	\$121,055.38	\$150,170.08

Nota. Elaboración propia**COK:** 10.26%**TIR:** 96%**VAN:** \$ 287,444.93

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Conclusiones:

- El presente plan de negocio es viable económicamente ya que se ha demostrado que existe un público objetivo dispuesto a entrenar en un box de CrossFit con un VAN de \$ 287,444.93 y una tasa TIR de 96%. Asimismo, según los hallazgos se espera tener utilidades positivas desde el inicio del proyecto. Sin embargo, no quita que los primeros años del proyecto estén orientados a consolidarse en la mente del afiliado y poder fidelizarlo sobre la competencia directa e indirecta.
- Asimismo, como se vio a lo largo del presente plan de negocio el peruano ha tomado mayor conciencia del cuidado de su salud para así evitar diferentes tipos de enfermedades por lo que el negocio propuesto sí será aceptado por el público objetivo.
- Por el lado de las encuestas se permitió recabar información sobre los hábitos de entrenamiento de los afiliados del público objetivo, el tipo de membresía que quisieran obtener, frecuencia de entrenamiento, motivaciones para entrenar y sus objetivos personales.
- Si comparamos la implementación contra un gimnasio convencional, para el caso del box de CrossFit se debe adquirir pelotas, barras olímpicas, cajas, entre otros. resultando más económico dado que no se adquiere máquinas de gimnasio por lo que la inversión es menor.
- El total de inversión que se necesita para el presente proyecto es de \$ 77,058.68 que será aportado con capital propio.
- Como se vio en los estudios citados como IPSOS se debe tener en cuenta pilares como servicio personalizado para este determinado público objetivo y la cultura del peruano que está orientado a rebajas o promociones.

- Para estar en el promedio de precio en el mercado, se debe estar haciendo constantemente prospección y benchmarking a la competencia directa. A su vez se debe rescatar que se iniciará el plan de negocio con promociones atractivas para así captar la atención del público objetivo en San Borja, Lima – Perú.
- Recomendaciones:
- Con el tiempo se puede considerar la forma de abrir nuevas sedes en distritos aledaños al box principal.
 - Tener constantes capacitaciones para el personal para que se tenga las mejores prácticas en Crossfit para así brindarle la mejor experiencia al afiliado.
 - Tener promociones constantes como Friends & Family para espacios horarios donde el tráfico de alumnos que entrenan sea más bajo de las horas punta.
 - Estructurar indicadores de gestión para monitorear el crecimiento de la empresa, el grado de satisfacción de los afiliados, temporadas de venta pico, horarios con mayor ocupación del local, gestionar un tope máximo de personas en un determinado horario de entrenamiento.
 - Evaluar las clases con el pasar de los meses y años para asegurarnos de que se tenga las mejores prácticas de entrenamiento al momento de realizar el WOD.

BIBLIOGRAFÍA

1. Federación Mundial de la Obesidad (2023). World Obesity Atlas 2023. https://es.worldobesityday.org/assets/downloads/World_Obesity_Atlas_2023_Report.pdf
2. Gobierno del Perú. (23 de julio de 2022). Minsa: 15 millones de personas tienen sobrepeso y obesidad. <https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/634511-minsa-15-millones-de-personas-tienen-sobrepeso-y-obesidad>
3. Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero (2013). Metodología de la investigación Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de la Tesis. Bogotá.: Ediciones de la U
4. Blanco (2011). Encuesta y Estadística – Métodos de Investigación Cuantitativa en Ciencias Sociales y Comunicación.
5. Balanko-Dickson (2008). Cómo preparar un plan de negocios exitoso. México D.F.: McGraw –Hill Interamericana.
6. Balanko-Dickson (2008). Cómo preparar un plan de negocios exitoso. México D.F.: McGraw –Hill Interamericana.
7. David, Fred (2008). Conceptos de Administración Estratégica. Decimoprimer edición. México D.F.: Pearson Educación
8. David, Fred (2008). Conceptos de Administración Estratégica. Decimoprimer edición. México D.F.: Pearson Educación
9. David, Fred (2008). Conceptos de Administración Estratégica. Decimoprimer edición. México D.F.: Pearson Educación
10. David, Fred (2008). Conceptos de Administración Estratégica. Decimoprimer edición. México D.F.: Pearson Educación
11. IPSOS (2019). Alimentación y Vida Saludable – Lima Metropolitana, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2546>
12. IPSOS (2019). Alimentación y Vida Saludable – Lima Metropolitana, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2546>
13. IPSOS (2019). Alimentación y Vida Saludable – Lima Metropolitana, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2546>
14. IPSOS (2019). Alimentación y Vida Saludable – Lima Metropolitana, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2546>

15. IPSOS (2019). Alimentación y Vida Saludable – Lima Metropolitana, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2546>
16. IPSOS (2019). Alimentación y Vida Saludable – Lima Metropolitana, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2546>
17. IPSOS (2019). Alimentación y Vida Saludable – Lima Metropolitana, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2546>
18. IPSOS (2019). Alimentación y Vida Saludable – Lima Metropolitana, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2546>
19. IPSOS (2019). Alimentación y Vida Saludable – Lima Metropolitana, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2546>
20. IPSOS (2019). Alimentación y Vida Saludable – Lima Metropolitana, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2546>
21. IPSOS (2019). Alimentación y Vida Saludable – Lima Metropolitana, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2546>
22. IPSOS (2019). Alimentación y Vida Saludable – Lima Metropolitana, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2546>
23. IPSOS (2019). Alimentación y Vida Saludable – Lima Metropolitana, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2546>
24. IPSOS (2019). Alimentación y Vida Saludable – Lima Metropolitana, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2546>
25. IPSOS (2019). Alimentación y Vida Saludable – Lima Metropolitana, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2546>
26. IPSOS (2019). Alimentación y Vida Saludable – Lima Metropolitana, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2546>
27. IPSOS (2019). Alimentación y Vida Saludable – Lima Metropolitana, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2546>
28. IPSOS (2020). Adulto Joven 21 a 35 años – Perú Urbano, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2563>
29. IPSOS (2021). Consumidor Peruano 2021: Predicciones, expectativas y tendencias – Perú Urbano, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2606>

30. IPSOS (2021). Consumidor Peruano 2021: Predicciones, expectativas y tendencias – Perú Urbano, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2606>
31. IPSOS (2021). Consumidor Peruano 2021: Predicciones, expectativas y tendencias – Perú Urbano, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2606>
32. IPSOS (2021). Consumidor Peruano 2021: Predicciones, expectativas y tendencias – Perú Urbano, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2606>
33. IPSOS (2021). Usos del smartphone en la vida cotidiana: Apps, Publicidad y Tendencias – Perú Urbano, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2623>
34. David, Fred (2008). Conceptos de Administración Estratégica. Decimoprimera edición. México D.F.: Pearson Educación
35. Diario el Comercio (03 de marzo de 2020). Gimnasios: ¿Cómo ha cambiado el mercado desde la salida de Gold's Gym?. <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/bodytech-mercado-de-gimnasios-que-estrategias-llevan-adelante-sus-competidores-para-liderarlo-smart-fit-noticia/?ref=ecr>
36. Knapik, Joseph J. (2015). Programas de acondicionamiento extremo: beneficios potenciales y riesgos potenciales. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/26360365/>
37. Claudino, J., Gabbett, T., Bourgeois, F., Souza, H., Miranda, R., Mezencio, B., Soncin, R., Cardoso, C., Bottaro, M., Hernandez, A., Amadio, A., y Serrao, J. (2018). Descripción general de Crossfit: Revisión Sistemática y Meta-análisis. <https://sportsmedicine-open.springeropen.com/articles/10.1186/s40798-018-0124-5>
38. Dominski FH, Serafim TT, Siqueira TC, Andrade A. (2020). Variables psicológicas de los participantes de CrossFit: una revisión sistemática. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7456358/>
39. Dominski FH, Serafim TT, Siqueira TC, Andrade A. (2020). Variables psicológicas de los participantes de CrossFit: una revisión sistemática. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7456358/>
40. El Español (29 de julio 2019). Los tres grandes peligros del Crossfit, el entrenamiento de élite del gimnasio. https://www.elespanol.com/ciencia/salud/20190729/grandes-peligros-crossfit-entrenamiento-elite-gimnasio/414959287_0.html
41. Vitónica (sin fecha registrada). Lo que dice la ciencia sobre el Crossfit. [https://www.vitonica.com/entrenamiento\(lo-que-dice-la-ciencia-sobre-el-crossfit](https://www.vitonica.com/entrenamiento(lo-que-dice-la-ciencia-sobre-el-crossfit)

42. Martínez Gómez, R., Martínez-Rodríguez, A., & García-Ramos, A. (2022). Relación entre variables físicas y fisiológicas y el rendimiento en CrossFit. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00913847.2020.1864675?needAccess=true>
43. Claudino, J. G., Gabbett, T. J., Bourgeois, F., de Sá Souza, H., Chagas Miranda, R., Mezêncio, B., Soncin, R., Cardoso Filho, C. A., Bottaro, M., Hernandez, A. J., Amadio, A. C., & Cerca Serrão, J. (2018). Descripción general de CrossFit: revisión sistemática y metanálisis. <https://sportsmedicine-open.springeropen.com/articles/10.1186/s40798-018-0124-5>
44. Claudino, J. G., Gabbett, T. J., Bourgeois, F., de Sá Souza, H., Chagas Miranda, R., Mezêncio, B., Soncin, R., Cardoso Filho, C. A., Bottaro, M., Hernandez, A. J., Amadio, A. C., & Cerca Serrão, J. (2018). Descripción general de CrossFit: revisión sistemática y metanálisis. <https://sportsmedicine-open.springeropen.com/articles/10.1186/s40798-018-0124-5>
45. Crossfit Inc (2024). Encuentra un gimnasio. <https://map.crossfit.com/> [Captura de Pantalla]
46. Crossfit Inc (2024). Encuentra un gimnasio. <https://map.crossfit.com/> [Captura de Pantalla]
47. Morning Chalk Up (2018). El crecimiento explosivo de afiliados de CrossFit en cifras. <https://morningchalkup.com/2018/10/23/crossfits-explosive-affilaite-growth-by-the-numbers/>
48. Morning Chalk Up (2018). El crecimiento explosivo de afiliados de CrossFit en cifras. <https://morningchalkup.com/2018/10/23/crossfits-explosive-affilaite-growth-by-the-numbers/>
49. Morning Chalk Up (2018). El crecimiento explosivo de afiliados de CrossFit en cifras. <https://morningchalkup.com/2018/10/23/crossfits-explosive-affilaite-growth-by-the-numbers/>
50. Morning Chalk Up (2018). Crecimiento de afiliados de Crossfit, Parte 2: Análisis internacional. <https://morningchalkup.com/2018/11/12/crossfit-affiliate-growth-part-2-international-analysis/>
51. Morning Chalk Up (2018). Crecimiento de afiliados de Crossfit, Parte 2: Análisis internacional. <https://morningchalkup.com/2018/11/12/crossfit-affiliate-growth-part-2-international-analysis/>
52. MonkeyFitPass (2019). ¿Qué es el CrossFit? Breve historia y dónde empezar en el Perú. <https://blog.monkeyfitpass.com/2019/01/14/que-es-el-crossfit-breve-historia-y-donde-empezar-en-el-peru/>

53. David, Fred (2008). Conceptos de Administración Estratégica. Decimoprimer edición. México D.F.: Pearson Educación
54. IPSOS (2022). Perfiles Zonales 2022 - Trends, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2633>
55. IPSOS (2022). Perfiles Zonales 2022 - Trends, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2633>
56. IPSOS (2022). Perfiles Zonales 2022 - Trends, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2633>
57. IPSOS (2022). Perfiles Zonales 2022 - Trends, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2633>
58. IPSOS (2022). Perfiles Zonales 2022 - Trends, Investigación de mercado. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2633>
59. Banco Mundial (2024). Tasa de interés real (%) – Perú <https://datos.bancomundial.org/indicador/FR.INR.RINR?end=2022&locations=PE&start=2013>
60. Banco Mundial (2024). Inflación, precios al consumidor (% anual) – Perú <https://datos.bancomundial.org/indicador/FP.CPI.TOTL.ZG?end=2022&locations=PE&start=2013>
61. Banco Mundial (2024). Crecimiento del PIB (% anual) – Perú <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2022&locations=PE&start=2013>
62. Banco Mundial (2024). Desempleo, total (% de la población activa total) (estimación modelada OIT) – Perú. <https://datos.bancomundial.org/indicador/SL.UEM.TOTL.ZS?end=2022&locations=PE&start=2013>
63. Ministerio de Educación – Ley N° 28036 – Ley de Promoción y Desarrollo del Deporte (2003). https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/105108/_28036_-_18-09-2012_01_41_15_-LEY_28036.pdf?v=1586905332
64. Ley de Mecenazgo Deportivo (2016). <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3022451/Ley%2030479%20-%20Mecenazgo%20Deportivo.pdf?v=1650300933>

65. IPSOS (2021). Usos del Smartphone en la vida cotidiana: Apps, Publicidad y Tendencias.
<https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2623>
66. IPSOS (2021). Usos del Smartphone en la vida cotidiana: Apps, Publicidad y Tendencias.
<https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2623>
67. IPSOS (2021). Usos del Smartphone en la vida cotidiana: Apps, Publicidad y Tendencias.
<https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2623>
68. IPSOS (2021). Usos del Smartphone en la vida cotidiana: Apps, Publicidad y Tendencias.
<https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2623>
69. IPSOS (2021). Usos del Smartphone en la vida cotidiana: Apps, Publicidad y Tendencias.
<https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2623>
70. IPSOS (2021). Usos del Smartphone en la vida cotidiana: Apps, Publicidad y Tendencias.
<https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2623>
71. IPSOS (2021). Redes Sociales. <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2617>
72. IPSOS (2024). Generación Z – Comportamientos, preferencias y expectativas.
73. INEI (2017). Censo nacional, Provincia de Lima: 2017 – Tomo I.
https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1583/15ATO_MO_01.pdf
74. Damodaran, A. (n.d.). Betas por Sector (US)
https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
75. Ministerio de Economía y Finanzas (2024). Resultados de la emisión del Bono Soberano BS12AGO2040.
https://www.mef.gob.pe/contenidos/deuda_publ/bonos/internos/bonos_sobe/emisi_bono/2024/Resultados_2024_21_Bono_Soberano_BS12AGO2040.pdf
76. El Peruano (2024). Bolsa de Valores de Lima: Oportunidades para inversionistas de todo tamaño. <https://www.elperuano.pe/noticia/234626-bolsa-de-valores-de-lima-oportunidades-para-inversionistas-de-todo-tamano>

ANEXOS

CUESTIONARIO CUANTITATIVO

1. ¿Cuál es su género?

- a. Femenino
- b. Masculino
- c. Otros

2. ¿Cuál es tu rango de edad?

- a. 18 a 25 años
- b. 26 a 30 años
- c. 31 a 35 años
- d. 36 a 40 años
- e. 41 a 55 años
- f. 55 a más

3. En la actualidad, ¿Realizas actividad deportiva?

- a. Sí
- b. No

4. Si realizas algún tipo de actividad física, ¿con qué frecuencia la practicas? En caso de no realizar ninguna, ¿con qué frecuencia te gustaría practicar alguna actividad física?

- a. 1 vez por semana.
- b. 2 a 3 veces por semana.
- c. 4 a 5 veces por semana.
- d. 6 veces por semana.
- e. 7 veces por semana.

5. ¿En qué lugar prefieres/preferirías para practicar deporte?

- a. Gimnasio

- b. Crossfit
- c. Parque/Aire Libre

6. ¿Qué lo motiva/motivaría para realizar algún tipo de deporte?

- a. Disminuir peso
- b. Aumentar masa muscular
- c. Mejorar resistencia
- d. Diversión
- e. Salir de la rutina

7. ¿Estás afiliado a un centro de acondicionamiento físico y entrenamiento deportivo?

- a. Sí
- b. No

8. ¿En qué horario(s) prefiere practicar deporte?

- a. Lunes a viernes de 6 am a 10 am.
- b. Lunes a viernes de 12 m a 1 pm.
- c. Lunes a viernes de 6 pm a 9pm.
- d. Fines de semana de 7 am a 10 am.
- e. Fines de semana de 10 am a 12 m.

9. ¿Cuáles de los siguientes valores agregados consideras relevante al momento de elegir un centro de acondicionamiento físico y entrenamiento deportivo?

- a. Variedad de entrenamientos
- b. Trabajo en equipo con otras personas ya sea conocidas y/o no conocidas.
- c. Comunicación con el coach deportivo.
- d. Equipamiento del centro deportivo.
- e. Tamaño (en metros cuadrados) del centro deportivo.
- f. Cercanía a mi domicilio.
- g. Ambientación y música.
- h. Respetar el aforo.

10. ¿Con cuál de las siguientes acompaña o acompañaría en su desarrollo deportivo con un costo extra?

- a. Cafetería.
- b. Seguimiento nutricional.
- c. Terapia Física.
- d. Vitaminas y proteínas.
- e. Spa-Masajes.

11. ¿Qué forma de pago (membresía) prefieres/preferirías que haya disponible en un centro de entrenamiento?

- a. Mensual
- b. Trimestral
- c. Semestral
- d. Anual
- e. Diario

12. ¿Conoces qué es “Crossfit”?

- a. Sí
- b. No
- c. Tal vez

13. ¿Has tenido la oportunidad de practicar Crossfit y/o algún deporte de alta intensidad?

- a. Sí
- b. No
- c. Tal vez

14. Bajo el siguiente concepto de Crossfit: “Entrenamiento de acondicionamiento físico que reúne disciplinas, obstáculos y ejercicios de alta densidad con el objetivo de

potenciar la fuerza, resistencia y coordinación de quien lo practica”. ¿Considerarías inscribirte y practicar Crossfit?

- a. Sí
- b. No
- c. Tal vez

15. ¿Cuáles son los medios donde te gustaría recibir información, promociones y publicidad sobre centros de entrenamiento como Crossfit?

- a. Instagram
- b. Facebook
- c. WhatsApp
- d. Teléfono Movil
- e. Correo Electrónico

CURRICULUM VITAE

JOE ANDRE NIETO VILLANUEVA

Teléfono: +51 944-776-319

Correo: joe.nietovillanueva@outlook.com

Lima, Perú

PERFIL PROFESIONAL:

Candidato a MBA en Universidad de Palermo, Bachiller en Administración de Empresas (top 20% - Universidad de Lima). Con 11 años de experiencia profesional en Perú y México. Buen manejo de relaciones interpersonales a todo nivel, responsable y proactivo. Con disposición y capacidad para aprender rápido con gran dinamismo y energía para así poder llevar a cabo con total satisfacción los objetivos propuestos.

Experiencia en áreas de Compras, Ventas y Educación. Así mismo, en sectores de Educación, Minería, Telecomunicaciones, Tratamiento de elementos contaminantes, Farmacéutica y Banca Comercial.

FORMACIÓN PROFESIONAL:

2021 – A la actualidad	UNIVERSIDAD DE PALERMO - Argentina MBA – Maestría en Administración de Empresas
2019 – 2020	UNIVERSIDAD DEL PACIFICO - Perú Programa de Especialización en Transformación Digital
2019	ITESO, UNIVERSIDAD JESUITA DE GUADALAJARA Diplomado en Gestión de Compras y Reducción de Costos.
2017	UNIVERSIDAD DE LOS ANDES - Colombia Stage Internacional – Visión Global y Estratégica en Colombia.
2016 – 2017	UNIVERSIDAD ESAN - Perú Programa Internacional en Administración de Empresas.
2008 – 2013	UNIVERSIDAD DE LIMA – Administración de Empresas
Bachiller (top – 20%)	Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas

EXPERIENCIA LABORAL:

2019 a la actualidad – BANCO INTERNACIONAL DEL PERÚ - INTERBANK. Lima, Perú (Puesto: Ejecutivo de Compras TI Senior)

- Gestionar procesos de compras de bienes o servicios de TI y Transformación, negociando a través de RFP (Concurso-Licitación) y RFQ (Comparativo).
- Identificar y evaluar productos sustitutos y proveedores alternativos a través de RFI (Requerimiento de Información).
- Dar seguimiento a la vigencia de contratos y planificar su continuidad o concurso para lograr eficiencia en costos.
- Hacer seguimiento a las órdenes de compra verificando la recepción de este.
- Actualizar base de datos de proveedores en Oracle Cloud.
- Coordinar con Scrum Masters a través de metodología ágil la consolidación del requerimiento de RFP, RFQ y RFI.

2018 – 2019 – GRUPO IFACO. Guadalajara, México. (Comprador)

- Identifiqué y administré el modelo de fuente estratégica en la empresa.
- Contribuí en que la cadena de abastecimiento de la empresa sea fluido, ágil y eficiente.
- Administré las compras acordes con los objetivos de la empresa.
- Negocié acuerdos para garantizar las condiciones y el abastecimiento que la empresa requiere.
 - Comunicué a los diferentes departamentos el estado de abastecimiento de los bienes y servicios.

2016 – 2018 – GRUPO MEGAPACK. Lima, Perú. (Asistente de Logística y Compras)

- Recibí y procesé las necesidades de compra de los usuarios de todas las sedes de la empresa.
- Realicé la petición de la oferta por parte del proveedor según las necesidades del usuario.
- Negocié con proveedores para la posterior emisión, adjudicación y seguimiento de las OC de bienes o servicios.
- Audité de almacenes en las distintas operaciones de la empresa en provincia.
- Participé en la homologación de proveedores según familia de productos.