

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE
ACONDICIONAMIENTO FÍSICO PARA BEBÉS Y NIÑOS ENTRE LAS 6
SEMANAS Y LOS 13 AÑOS DE EDAD EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA,
COLOMBIA.**

JHONATAN ANDRÉS ARENAS ANAYA

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍA FISICOMECANICA
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA**

2013

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE
ACONDICIONAMIENTO FÍSICO PARA BEBÉS Y NIÑOS ENTRE LAS 6
SEMANAS Y LOS 13 AÑOS DE EDAD EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA,
COLOMBIA.**

JHONATAN ANDRÉS ARENAS ANAYA

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Ingeniero
Industrial**

Director

AURA CECILIA PEDRAZA AVELLA

Doctora en Ciencias Económicas e Ingeniera Industrial

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍA FÍSICOMECAICA
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA**

2013

DEDICATORIA

Al Gran Arquitecto del Universo Dios, por darme la vida y la oportunidad de estudiar, de adquirir conocimientos y concluir esta etapa de mi vida.

A mi madre Ana Julia Anaya Barajas, por su inmenso amor, esfuerzo y oraciones que me motivaron a ser una mejor persona.

A mi padre Fernando Arenas Bautista, por su amor y apoyo que me convierten en el ser humano que soy.

A mi pequeña Hermana Angie Julieth Arenas Moya, por darme amor y tranquilidad, para que en mis esfuerzos vea motivos para convertirse en una gran mujer.

A mi tía Sunilda del Carmen Anaya Barajas, por su apoyo incondicional y su inmenso amor, por considerarme como un hijo y darme consejos.

AGRADECIMIENTOS

A la ingeniera Aura Cecilia Pedraza Avella por el direccionamiento, consejos, paciencia y apoyo en todo el desarrollo del proyecto.

A la familia Anaya, en especial mis abuelos Agustín y Ana (QEPD), a mis tías y primos por brindarme amor y apoyo.

A la familia Arenas, en especial a abuelos Prospero y Oliva, por sus enseñanza y amor.

A Janeth Moya por su cariño y apoyo.

A mi novia Lorena Tarazona, por su comprensión, apoyo y amor.

A mi amigo y contador Héctor Javier Beltrán Delgadillo por su apoyo, colaboración y consejos que aportaron al desarrollo del proyecto.

A mis amigos y compañeros de la universidad, en especial Mayra Bustos, Stephanie Mejía y Vanessa Ulloa por su apoyo y por haber compartido esta importante etapa de mi vida.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	19
1. ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO	23
1.1 OBJETIVO GENERAL	23
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	23
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIOS	24
2. ANÁLISIS DEL SECTOR	26
2.1 LA INDUSTRIA <i>FITNESS</i> EN EL MUNDO	26
2.2 LA INDUSTRIA <i>FITNESS</i> EN LATINOAMÉRICA	30
2.3 LA INDUSTRIA <i>FITNESS</i> EN COLOMBIA	35
3. ANALISIS DEL MERCADO	39
3.1 MERCADO POTENCIAL	39
3.2 MERCADO OBJETIVO	42
3.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS CONCLUYENTE	43
3.3.1 Tipo de investigación	43
3.3.2 Sistema de recolección de información	43
3.3.3 Diseño de la muestra	44
3.3.4 Resultados de la investigación de mercados	45
3.4 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN DE LA DEMANDA	47
3.4.1 Proyecciones de demanda	53
4. ANALISIS DEL SERVICIO	55
4.1. MAPA DE PROCESOS	55
4.2. MODELO DE ATENCIÓN AL CLIENTE	57
4.3 PRESENTACIÓN DEL PROGRAMA	60
4.4 FASES DEL PROGRAMA	63
4.4.1 Evaluación física inicial	63

4.4.2 Valoración nutricional	65
4.4.3 Portafolio y descripción del servicio	66
4.4.4 Seguimiento de beneficiarios	75
5. ESTRATEGIAS DE MERCADEO	76
5.1 PLAZA	76
5.2 PRECIO	76
5.3 PRODUCTO (SERVICIO)	77
5.4 PROMOCIÓN	78
5.5 PERFORMANCE	79
5.6 PLAN DE PENETRACIÓN AL MERCADO	80
6 ANALISIS TECNICO	81
6.1 LOCALIZACIÓN	81
6.2 DISEÑO DE PLANTA	81
6.3 EQUIPOS	82
6.3.1 Proveedores	82
6.4 CAPACIDAD	83
6.5 PLANEACIÓN DEL SERVICIO	86
6.5.1 Plan de servicio	87
6.5.2 Plan de consumo	87
6.5.3 Plan de compras	89
6.5.4 Simulación en PROMODEL	90
7. ANALISIS ORGANIZACIONAL Y LEGAL	94
7.1 CONSTITUCIÓN LEGAL DE LA EMPRESA	94
7.1.1 Otros certificados requeridos	96
7.2 FILOSOFÍA EMPRESARIAL	98
7.2.1 Misión	98
7.2.2 Visión	98
7.2.3 Política de calidad	98
7.2.4 Objetivos de la empresa	98
7.3 AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	99

7.4 TALENTO HUMANO	99
7.4.1 Manual de funciones	100
7.4.2 Estructura salarial	100
8. ANALISIS DEL IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL	102
8.1 IMPACTO SOCIAL	102
8.2 IMPACTO AMBIENTAL	102
8.2.1 Política Ambiental	104
9 ESTRUCTURA FINANCIERA	105
9.1 INVERSIONES, COSTOS Y GASTOS	105
9.1.1 Inversión inicial	105
9.1.2 Costos y gastos	108
9.1.3 Precio de venta	111
10. ANÁLISIS FINANCIERO	113
10.1 ANÁLISIS ESCENARIO OPTIMISTA	113
10.1.1 MOD escenario optimista	113
10.1.2 Proyección de ventas anuales escenario optimista.	114
10.1.3 Presupuesto de Ingresos escenario optimista	114
10.1.4 Presupuesto de egresos escenario optimista	114
10.1.5 Estado de resultados	115
10.1.6 Flujo de efectivo escenario optimista	117
10.1.7 Balance general escenario optimista	117
10.1.8 Flujo de caja libre escenario optimista	118
10.1.9 Análisis de rentabilidad escenario optimista	118
10.1.10 Indicador de liquidez escenario optimista	119
10.1.11 Rentabilidad del activo escenario optimista	120
10.2 ANÁLISIS ESCENARIO PROBABLE	120
10.2.1 MOD escenario probable	121
10.2.2 Proyección de ventas escenario probable	121
10.2.3 Presupuesto de Ingresos escenario probable	122
10.2.4 Presupuesto de egresos	122

10.2.5 Estado de resultados escenario probable	122
10.2.6 Análisis de rentabilidad escenario probable	124
10.2.7 Indicador de liquidez escenario probable	124
10.2.8 Rentabilidad del activo escenario probable	125
10.3 ANÁLISIS ESCENARIO PESIMISTA	125
10.3.1 MOD escenario pesimista	126
10.3.2 Proyección de ventas escenario pesimista	126
10.3.3 Presupuesto de Ingresos escenario pesimista	126
10.3.4 Presupuesto de egresos escenario pesimista	127
10.3.5 Estado de resultados escenario pesimista	127
10.3.6 Análisis de rentabilidad escenario pesimista	128
10.3.7 Indicador de Liquidez escenario pesimista	129
10.3.8 Rentabilidad del activo escenario pesimista	129
10.4 INDICADOR DE RENTABILIDAD NETA	130
11. ANALISIS ESTRATEGICO	131
11.1 FACTORES INTERNOS	131
11.1.1 Fortalezas	131
11.1.2 Debilidades	132
11.2 FACTORES EXTERNOS	132
11.2.1 Oportunidades	132
11.2.2 Amenazas	132
11.3 ESTRATEGIAS	133
11.3.1 F-O	133
11.3.2 D-O	133
11.3.3 F-A	134
11.3.4 D-A	134
12. CONCLUSIONES	135
BIBLIOGRAFIA	137
ANEXOS	139

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Mapa de proceso.	55
Figura 2. Proceso cliente por primera vez.	58
Figura 3. Proceso inicial	59
Figura 4. Proceso actividad física.	60
Figura 5. Locations	91
Figura 6. Entities	91
Figura 7. Organigrama	99

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Facturación en 2011 de la industria fitness en Latinoamérica	31
Gráfico 2. Penetración	32
Gráfico 3. Cantidad de Gimnasios	33
Gráfico 4. Tasa de natalidad y mortalidad en las ciudades de Bogotá, Barranquilla y Bucaramanga.	40
Grafico 5. Porcentaje de la población en Bucaramanga, Barraquilla y Bogotá de 0 a 9 años.	41

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Cantidad de niños en actividades complementarias.	38
Tabla 2. Habitantes por estrato socioeconómico	39
Tabla 3. Factores y ponderación	41
Tabla 4. Rango y puntaje	42
Tabla 5. Localización del mercado	42
Tabla 6. Categorías	49
Tabla 7. Bebes y niños por categoría.	49
Tabla 8. Porcentaje de bebes y niño por categoría.	50
Tabla 9. Demanda potencia mensual por categoría.	51
Tabla 10. Resultados del análisis para target market	52
Tabla 11. Mercado captado	53
Tabla 12. Demanda real	53
Tabla 13. Proyecciones de demanda.	54
Tabla 14. Componentes evaluados	63
Tabla 15. Estrategias y plan de penetración.	80
Tabla 16. Espacio mínimo para el desarrollo del CAFN.	81
Tabla 17. Características de la casa comercial ubicada en el barrio El Prado.	82
Tabla 18. Lista de proveedores.	83
Tabla 19. Área Vs Capacidad de atención por persona.	83
Tabla 20. Capacidad diseñada.	84
Tabla 22. Horario de atención.	85
Tabla 23. Horario de clases.	86
Tabla 24. Capacidad utilizada.	86
Tabla 25. Talento Humano vs Plan de penetración al mercado	87

Tabla 26. Servicios públicos	88
Tabla 27. Insumos en Tinny	89
Tabla 28. Consumo productos especiales de limpieza	89
Tabla 29. Costo del talento humano directo.	90
Tabla 30. Costo de los insumos.	90
Tabla 31. Costo de limpieza especializada	90
Tabla 32. Process	92
Tabla 33. Arrivals	92
Tabla 34. Variables	93
Tabla 35. Horario del talento humano	100
Tabla 36. Nomina	100
Tabla 37. Resumen de Impactos Ambientales	103
Tabla 38. Inversión fija	105
Tabla 39. Inversiones a futuro	106
Tabla 40. Inversiones diferidas	106
Tabla 41. Inversión en capital de trabajo	107
Tabla 42. Inversión inicial total	107
Tabla 43. MOD	108
Tabla 44. Carga de MOD por categoría	109
Tabla 45. Costos indirectos de fabricación	110
Tabla 46. Nomina administrativa	110
Tabla 47. Proyección de gastos administrativos.	111
Tabla 48. Proyección de gastos ventas.	111
Tabla 49. Costos unitarios por categoría.	112
Tabla 50. Proyecciones de precio de venta	112
Tabla 51. Plan de penetración al mercado 1er año OPTIMISTA	113
Tabla 52. Proyecciones de venta anual optimistas	114
Tabla 53. Presupuesto ingresos escenario optimista.	114
Tabla 54. Inflación	114
Tabla 55. Presupuesto de egresos escenario optimista.	115

Tabla 56. Estado de resultados escenario optimista	116
Tabla 57. Flujo de caja libre escenario optimista.	118
Tabla 58. Flujo de Caja y Rentabilidad escenario optimista	119
Tabla 59. TIR y VPN escenario optimista	119
Tabla 60. Indicador de Liquidez escenario optimista	119
Tabla 61. Rentabilidad del activo escenario optimista	120
Tabla 62. Plan de penetración al mercado 1er año probable	121
Tabla 63. Plan de penetración probable vs Talento humano	121
Tabla 64. Proyección de ventas escenario probable	121
Tabla 65. Proyección ingresos totales escenario probable.	122
Tabla 66. Proyección egresos escenario probable.	122
Tabla 67. Estado de resultado escenario probable	123
Tabla 68. Flujo de caja escenario probable	124
Tabla 69. TIR y VPN escenario probable	124
Tabla 70. Indicador de Liquidez escenario probable	124
Tabla 71. Rentabilidad del activo escenario probable	125
Tabla 72. Plan de penetración al mercado 1er año escenario pesimista	125
Tabla 73. Plan de penetración pesimista vs Talento humano	126
Tabla 74. Proyección de ventas escenario pesimista	126
Tabla 75. Proyección de ingresos escenario pesimista	126
Tabla 76. Proyección de egresos escenario pesimista	127
Tabla 77. Estado de resultado escenario pesimista.	128
Tabla 78. Flujo de caja escenario pesimista	129
Tabla 79. TIR y VPN escenario pesimista	129
Tabla 80. Indicador de Liquidez escenario pesimista	129
Tabla 81. Rentabilidad del activo escenario pesimista	130
Tabla 82. Rentabilidad neta escenario optimista	130
Tabla 83. Rentabilidad neta escenario probable	130
Tabla 84. Rentabilidad neta escenario pesimista	130

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. Encuesta	139
ANEXO B. Tabulación de las encuestas	144
ANEXO C. Cruce de información de las encuestas	153
ANEXO D. Estimación de niños en servicios sustitutos	155
ANEXO E. Hoja de vida	157
ANEXO F. Estatura y peso	164
ANEXO G. IMC	168
ANEXO H. Evaluación Psicomotriz de los niños de 2 meses a 7 años de edad.	170
ANEXO I. Evaluación de los patrones motores fundamentales	175
ANEXO J. Distribución de planta	180
ANEXO K. Fotos casa	181
ANEXO L. Materiales y equipo	182
ANEXO M. Consumo y costo de productos básicos de aseo	190
ANEXO N. MOD	191
ANEXO O. Reporte general simulación	192
ANEXO P. Manual de funciones	194
ANEXO Q. Nomina	201
ANEXO R. Inversiones en activos fijos	205
ANEXO S. Flujo de efectivo escenario optimista	208
ANEXO T. Balance general escenario optimista	211
ANEXO U. Matriz DOFA	214

RESUMEN

TITULO: PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO PARA BEBÉS Y NIÑOS ENTRE LAS 6 SEMANAS Y LOS 13 AÑOS DE EDAD EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA, COLOMBIA

AUTOR: Jhonatan Andrés Arenas Anaya **

PALABRAS CLAVE: *Fitness*, Estimulación temprana, Desarrollo sicomotor, Servicio, Plan de negocio.

DESCRIPCION:

El presente documento contiene la elaboración de un plan de negocio para la creación de un centro de acondicionamiento físico para bebés y niños entre las 6 semanas y los 13 años de edad en la ciudad de Barranquilla.

La metodología busca analizar el sector *fitness* a nivel mundial, latinoamericano y nacional, teniendo en cuenta el comportamiento en la última década, presentar un estudio de mercados con el cual se determina el grado de aceptación y conocimiento del servicio en Barranquilla y los factores para el cálculo de la demanda del servicio según la categoría a la que correspondan los usuarios, diseñar un servicio de acondicionamiento para bebés y niños en consideración con su edad y nivel de desarrollo, regir los parámetros legales y organizacionales para un adecuado funcionamiento, ver el impacto social y ambiental creando una política ambiental, analizar y evaluar la viabilidad financiera del proyecto mediante la TIR y el VPN, lo anterior se hace para cada uno de los análisis de los escenarios según la demanda, por último generar estrategias generadas a partir del análisis DOFA para la sostenibilidad de la organización en el cual se tuvo en cuenta cada uno de los análisis anteriores. Por tal motivo, el trabajo de grado se compone de los siguientes capítulos, análisis del sector, análisis del mercado, análisis del servicio, estrategias de mercadeo, análisis técnico, análisis organizacional y legal, análisis del impacto social y ambiental, análisis económico y financiero, por último el análisis estratégico.

* Trabajo de grado.

** Facultad De Ingenierías Físico-Mecánicas, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Ingeniería Industrial, Directora: Aura Cecilia Pedraza Avella.

ABSTRACT

TITLE: BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A FITNESS CENTER FOR BABIES AND CHILDREN BETWEEN 6 WEEKS AND 13 YEARS OF AGE IN THE CITY OF BARRANQUILLA, COLOMBIA*

AUTHOR: Jhonatan Arenas Andres Anaya**

KEYWORDS: Fitness, Early learning, psychomotor development, Service, Business Plan.

DESCRIPTION:

This document contains the development of a business plan for the creation of a fitness center for babies and children from 6 weeks to 13 years old in the city of Barranquilla.

The methodology seeks to analyze the fitness industry worldwide, Latin and country, taking into account the behavior in the last decade, presenting a market research with which to determine the degree of acceptance and knowledge of service in Barranquilla and factors for calculating the service demand for the category corresponding to the users, designing a fitting service for babies and children into consideration their age and developmental level, govern the legal and organizational parameters for proper operation, see the social impact environmental and creating an environmental policy, analyze and evaluate the financial viability of the project through the IRR and NPV, the above is done for each of the analysis of the scenarios on demand, finally generate strategies generated from the SWOT analysis for sustainability of the organization in which they took into account each of the previous analysis. Therefore, the degree work consists of the following chapters, industry analysis, market analysis, service analysis, marketing strategies, technical analysis, organizational analysis and legal analysis of the social and environmental impact, economic and financial analysis finally the strategic analysis

* Degree work.

** Faculty of Physics Mechanics Engineering, School of Industrial and Business studies, Industrial Engineering, Director: Aura Cecilia Pedraza Avella.

INTRODUCCIÓN

El crecimiento de la industria de gimnasios está relacionado con la identificación de los beneficios que trae el deporte para contrarrestar los efectos de diversas enfermedades; entre estas se encuentran las enfermedades cardiovasculares, enfermedades nerviosas relacionadas con estrés laboral y, particularmente, el sobrepeso.

Unos 155 millones de niños en edad escolar tienen exceso de peso en todo el mundo¹.

El desmesurado aumento de los casos de obesidad infantil en el mundo llevo a la Organización Mundial de la Salud (OMS) a comienzos del 2012 a advertir que la próxima generación no solo vivirá menos que la actual, sino con mucho menos calidad de vida. Los factores que propician la aparición de casos de sobre peso y obesidad son variados, entre estos el sedentarismo, una alimentación desmesurada en calorías y alguna tendencia genética.

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), el problema de la obesidad no solo aqueja a países del primer mundo, también afecta a los países en desarrollo, en donde hasta el 20 por ciento de los niños menores de cinco años tiene sobrepeso. En USA uno de cada tres menores de edad sufre de sobrepeso o de obesidad y 2 millones de pequeños son en extremo obesos. En Colombia, uno de cada seis niños y adolescentes presenta sobrepeso u obesidad, según la Encuesta Nacional de la Situación Nutricional en Colombia (ENSIN) 2010². Además según un estudio realizado por la Fundación Colombiana de Obesidad

¹ PORTAFOLIO. Obesidad infantil, una generación con menos calidad de vida. En: Portafolio [en línea]. (4 de mayo, 2012). Disponible en: <http://www.portafolio.co/portafolio-plus/obesidad-infantil-una-generacion-menos-calidad-vida> [citado el 10 de junio de 2012]

²Ibid.

(Funcobes) y la Fundación Alternativa para la salud Gorditos de Corazón en 2010, en Colombia el 46% de la población total padece problemas de sobrepeso y el 17% de los menores colombianos padecen esta enfermedad³.

“La obesidad tiene consecuencias físicas y emocionales, y el camino correcto a seguir pasa, en el 95 por ciento de los casos, por cambiar el estilo de vida y los hábitos alimentarios del niño y su familia. No se trata de imponer dietas restrictivas”, asegura Mauricio Coll⁴, endocrinólogo pediatra colombiano⁵.

Siendo especialmente preocupante la enfermedad en los niños por las repercusiones que puede tener en la salud de toda su vida, los especialistas en ejercicio afirman que un servicio de centro de acondicionamiento físico para bebés y niños podría ser clave para atacar el problema de la obesidad infantil. La atmósfera de estos lugares permite desarrollar clases donde se tiene un rato de diversión y donde se aprende a apreciar al máximo el hecho de estar activos. Además la socialización de padres e hijos es una razón por la que las clases de gimnasia para los bebés valen la pena. Este servicio ayuda a evitar que los niños se vuelvan sedentarios y comiencen a jugar con computadoras, juegos de video y a estar horas en frente de la televisión.

Teniendo en cuenta la problemática observada y la oportunidad de negocio, este trabajo de grado consiste en formular un plan de negocios que permita estudiar la viabilidad de la creación de un centro de acondicionamiento físico para bebés y niños entre las 6 semanas y los 13 años de edad en la ciudad de Barranquilla.

³ EL TIEMPO. La obesidad infantil en Colombia es preocupante. En: El tiempo [en línea]. (13 de abril, 2010). Disponible en: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-7583369> [citado el 10 de junio de 2012]

⁴ Medico endocrinólogo pediatra. Currículo vitae. Disponible en: http://201.234.78.173:8081/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001113712

⁵ PORTAFOLIO. Obesidad infantil, una generación con menos calidad de vida. En: Portafolio [en línea]. (4 de mayo, 2012). Disponible en: <http://www.portafolio.co/portafolio-plus/obesidad-infantil-una-generacion-menos-calidad-vida> [citado el 10 de junio de 2012]

TABLA DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

OBJETIVO	CUMPLIMIENTO
Realizar una investigación de mercados con fuentes primarias enfocada a identificar las necesidades de la demanda de servicios de cuidado y desarrollo de bebés y niños, así como las oportunidades existentes en el mercado actual de centro de acondicionamiento físico para bebés y niños en la ciudad de Barranquilla.	En el capítulo 3 Análisis del mercado.
Diseñar y estructurar el portafolio de servicios que ofrecerá el centro de acondicionamiento físico para bebés y niños.	En el capítulo 4 Análisis del servicio.
Formular un plan de mercadeo, que oriente las estrategias de precio, producto, plaza, promoción y servicio post-venta del centro de acondicionamiento físico para bebés y niños.	En el capítulo 5 Estrategias de Mercadeo.
Elaborar el análisis técnico que establezca el modo en el que el centro de acondicionamiento físico para bebés y niños va a prestar sus servicios.	En el capítulo 4 Análisis del Servicio y el capítulo 6 Análisis Técnico.
Diseñar un espacio adecuado para el esparcimiento de los bebés y niños de acuerdo a estándares de higiene y salubridad estrictos satisfaciendo así el criterio de los clientes.	En el capítulo 6 Análisis Técnico.

Diseñar la estructura legal y administrativa del centro de acondicionamiento físico para bebés y niños.	En el capítulo 7 Análisis Organizacional y Legal.
Realizar el estudio financiero que permita determinar la rentabilidad del centro de acondicionamiento físico bebés y niños.	En el capítulo 9 Análisis Económico y Financiero.
Evaluar el impacto ambiental y social de la puesta en marcha del centro de acondicionamiento físico para bebés y niños en la ciudad de Barranquilla.	En el capítulo 8 Análisis del Impacto Social y Ambiental.
Formular el plan estratégico para la puesta en marcha del centro de acondicionamiento físico para bebés y niños, a partir de un análisis DOFA.	En el capítulo 10 Análisis Estratégico.
Simular en promodel o flexim la operación de toda la oferta de servicios del centro de acondicionamiento físico.	En el capítulo 6 Análisis Técnico.

1. ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

1.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un plan de negocio que permita estudiar la viabilidad de la creación de un centro de acondicionamiento físico para bebés y niños entre las 6 semanas y los 13 años de edad en la ciudad de Barranquilla.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar una investigación de mercados con fuentes primarias enfocada a identificar las necesidades de la demanda de servicios de cuidado y desarrollo de bebés y niños, así como las oportunidades existentes en el mercado actual del centro del acondicionamiento físico para bebés y niños en la ciudad de Barranquilla.
- Diseñar y estructurar el portafolio de servicios que ofrecerá el centro de acondicionamiento físico para bebés y niños.
- Formular un plan de mercadeo, que oriente las estrategias de precio, producto, plaza, promoción y servicio post-venta del centro de acondicionamiento físico para bebés y niños.
- Elaborar el análisis técnico que establezca el modo en el que el centro de acondicionamiento físico para bebés y niños va a prestar sus servicios.
- Diseñar un espacio adecuado para el esparcimiento de los bebés y niños de acuerdo a estándares de higiene y salubridad estrictos, satisfaciendo así el criterio de los clientes.
- Diseñar la estructura legal y administrativa del centro de acondicionamiento físico para bebés y niños.
- Realizar el estudio financiero que permita determinar la rentabilidad del centro de acondicionamiento físico para bebés y niños.

- Evaluar el impacto ambiental y social de la puesta en marcha del centro de acondicionamiento físico para bebés y niños en la ciudad de Barranquilla.
- Formular el plan estratégico para la puesta en marcha del centro de acondicionamiento físico para bebés y niños, a partir de un análisis DOFA.
- Simular en promodel o flexim la operación de toda la oferta de servicios del centro de acondicionamiento físico para bebés y niños.

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIOS

Hoy por hoy, la sociedad y el entorno colombiano deja el desarrollo de los bebés y de los niños a disposición de la tecnología como es la televisión, el internet, los videojuegos, entre otros, cuyo contenido no significa grandes aportes en su crecimiento. Teniendo en cuenta que los primeros años de un niño son fundamentales para el desarrollo físico, emocional y psicológico, siendo los primeros meses de vida donde comienza a formarse la personalidad, empieza a desarrollarse su inteligencia y aparecen las primeras bases de su comportamiento, se propone la creación de un espacio en el que se fortalezca el vínculo familiar, proporcionando actividades que favorezcan el desarrollo motor de los niños y que a su vez, se dé la oportunidad de que los padres interactúen en dichas actividades generando una relación estrecha desde los primeros meses de edad.

En los países desarrollados este tipo de negocios se encuentra en su mejor momento ya que estos lugares están diseñados tanto para el crecimiento motor del niño con una estimulación temprana como para el desarrollo del núcleo familiar, pues se debe tener presente que tomarse el tiempo y tener la disposición para dar a los bebés toda la importancia necesaria en la primera etapa de la vida, permite desarrollar sociedades más sanas y con un futuro prometedor.

En este plan de negocios, se desarrollará la idea de crear un centro de acondicionamiento físico para bebés y niños desde la semana 6 hasta los 13 años de edad.

2. ANÁLISIS DEL SECTOR

2.1 LA INDUSTRIA *FITNESS* EN EL MUNDO

La industria del *Fitness* se gesta en los Estados Unidos durante la década de los setenta, “causada por el discurso de la medicina y como respuesta a una demanda creciente por parte de la población norteamericana de aquellos productos vinculados a la salud y la transformación corporal” (Whorton, 1982). Su crecimiento comercial estuvo enmarcado en un contexto social de flexibilización laboral y auge de las técnicas de *marketing*, en las que el cuerpo era requerido como vehículo de presentación de la persona⁶. De forma simultánea, en la sociedad norteamericana se consolidaba una política de salud pública sustentada en la idea de un estilo de vida activo y saludable, concebidos como pilares estratégicos para la formación de una población productiva y sana (Sassatelli, 2001). Éste fue un segundo factor que motivó el consumo masivo de estas prácticas y que impulsó la expansión del *Fitness* más allá de las fronteras nacionales (Giraldes, 2001:102-106). Uno de esos nichos comerciales fue Latinoamérica y por otro lado Europa⁷.

Como resultado, la palabra *fitness* se incorpora a los países donde se habla español, vinculada con la práctica sistemática de las actividades físicas y conjuntamente con una serie de astutas técnicas de *marketing*. De modo que a partir de los noventa, su presencia fue haciéndose cada vez más notoria en las diferentes ciudades hispanoamericanas.

⁶María Inés Landa. Subjetividades y consumos corporales: un análisis de las prácticas del *Fitness* en España y Argentina [en línea]. http://www.academia.edu/1286021/Titulo_Subjetividades_y_consumos_corporales_un_analisis_de_las_practicas_del_Fitness_en_Espana_y_Argentina [citado el 5 agosto de 2012]

⁷Ibid

Durante los últimos 25 años, el auge de las actividades de tiempo libre y en particular las de carácter recreativo y deportivo, han significado una profunda transformación en la sociedad, convirtiéndolo en un sector importante. El deporte *in door* ha tomado mayor importancia a nivel mundial; ya no es una actividad solo para satisfacer una necesidad de ocio, sino que ha ocupado un lugar más importante al ser un motor de desarrollo. La industria global de gimnasios mostró un sólido comportamiento en 2010, siendo una industria de cerca de 71 mil millones de dólares, con aproximadamente 133.500 gimnasios sirviendo a 125 millones de personas en el mundo. La industria fue particularmente fuerte en Europa, donde los ingresos alcanzaron 31 mil millones de dólares y 44 millones de consumidores. En América del Norte 20,3 mil millones de dólares se generaron con 58 millones de miembros frecuentando 38.000 instalaciones. La región de Asia-Pacífico se ha mantenido con más de 10,7 mil millones de dólares en ingresos que se generan de casi 14 millones de miembros en 18.000 clubes. América Latina llevó sus ingresos a más de 5 mil millones de dólares con 9 millones de miembros⁸.

La industria *fitness* ha estado en crecimiento en los últimos años a nivel global. El interés de las personas por su salud y nutrición, acompañado por el incremento de la presencia en los medios de personas con figuras esbeltas son las tendencias que marcaron el final de la década de los noventa. La industria globalmente se ha visto crecer más debido a la expansión de los competidores globales como:

Gold's Gym⁹, fundada en 1965, es la cadena de *fitness* más grande del mundo implantada en los 5 continentes, que supera los 45 años de experiencia y está presente en más de 35 países con más de 700 gimnasios, tiene una membresía

⁸ IHSRA. Global Health Club Industry Surpasses 128 Million Members - The 2011 IHRSA Global Report Details Industry Growth [en línea]. <<http://www.ihrsa.org/media-center/2011/5/26/global-health-club-industry-surpasses-128-million-members-th.html>> [citado el 1 de febrero del 2012]

⁹ Gold's Gym. Gold's Story [en línea]. <<http://www.goldsgym.com/golds/>> [citado el 6 de octubre del 2012]

de más de tres millones y medio, dividido casi en partes iguales entre los clientes masculinos y femeninos. Su especialidad son las clases colectivas: aeróbic, *hip hop*, *body combat*, ciclismo, pilates, baile latino, yoga, etc. También los programas de pre y post parto y de niños desde los 0 años. Además cuenta con zona de musculación y máquinas, clases de ejercicios cardiovasculares, programas de entrenamiento personal y monitores, zona de artes marciales y de boxeo, algunos gimnasios ofrecen piscina.

Fitness First¹⁰, es una de las mayores empresas de salud y club de *fitness* en el mundo. Desde la apertura del club único en el Reino Unido en 1993 se ha expandido. Se compone de 540 clubes *Fitness First* en todo el mundo que llegan a más de 1,7 millones de miembros en 21 países. En el Reino Unido solamente hay 160 clubes *Fitness First*, con más de 405.000 miembros. Está presente en: Reino Unido, Alemania, Bélgica, España, Francia, Holanda, Italia, Australia, Hong Kong, Singapur, Tailandia, China, Filipinas, Malasia e India.

Fitness First cuenta con una gama de diferentes productos y servicios, incluyendo *BodyFirst*, clases en grupo de *fitness*, entrenamiento personal, los entrenamientos del equipo, las máquinas de Cardio. Las tarifas de los planes de membresía varían entre alrededor de \$40 a \$110 por mes.

24 Hour Fitness¹¹, es la mayor cadena del mundo de centros de *fitness* (por membresías) en propiedad privada y el tercero en número de clubes detrás de *Gold's Gym* y *Fitness First* del Reino Unido. Actualmente cuenta con 425 clubes, 18.000 empleados en los EE.UU. y un número indeterminado de empleados que trabajan en un *call-center* en Filipinas. *24 Hour Fitness* cuenta con

¹⁰ Fitness First. History [en línea]. <<http://www.fitnessfirst.com/group/about-us/history.aspx>> [citado el 6 de octubre del 2012]

¹¹ 24 Hour Fitness. About us [en línea]. <http://www.24hourfitness.com/company/about_us/> [citado 6 de octubre de 2012]

cerca de 3 millones de miembros y más de 400 clubes en 17 estados (EE.UU.), y unos 15 clubes en tres países de Asia.

Por último existen otras dos cadenas que no son tan grandes como las 3 anteriores pero que igualmente están a nivel mundial, **Anytime Fitness**¹² que es un club de salud y formación física fundada en 2002. Actualmente tienen cerca de 1.700 clubes en todo el mundo. Los clubes *Anytime Fitness* están abiertos en EE.UU., Canadá, India, Irlanda, Australia, Nueva Zelanda, Reino Unido, Polonia y en los Países Bajos. Los Clubes están abiertos las 24 horas del día, los 365 días del año. La otra cadena es **World Gym**¹³ que en la actualidad tiene alrededor de 200 franquicias en todo el mundo, que se encuentra en 36 estados (EE.UU.) y en Canadá, México, América Central y América del Sur, Australia, Taiwán, Corea del Sur, India, Egipto y Rusia. Los planes incluyen la expansión global de la red de franquicias y la apertura de gimnasios emblemáticos regionales.

En el *fitness* infantil a nivel internacional destaca **My Gym Children's Fitness Center**¹⁴ empresa estadounidense líder en el mundo en gimnasia infantil, debido a su innovación y al número de centros que posee. Hoy en día sigue gozando de gran prestigio en el mercado americano a pesar de la alta competencia. Nace en 1983 en California, Estados Unidos y hoy día cuenta con aproximadamente 200 sedes y franquicias desde Brasil hasta Hong Kong, los programas son para bebés y niños de 6 semanas a 13 años de edad, los programas tienen como objetivo mejorar el desarrollo general de los niños mediante juegos, música, ejercicio, deportes, gimnasia y otras actividades que ayudan a cumplir la meta, ayudando a

¹² RedOrbit. Anytime Fitness Opens 1,000th Club [en línea]. <http://www.redorbit.com/news/entertainment/1632588/anytime_fitness_opens_1000th_club/> [citado 7 de octubre de 2012]

¹³ World Gym. History [en línea]. <<http://www.worldgym.com/about>> [citado el 7 de octubre de 2012]

¹⁴ My Gym [en línea]. <<http://www.mygym.com/>> [citado el 7 de octubre de 2012]

los niños a gozar de habilidades, confianza y autoestima necesario para convertirse en adultos jóvenes sanos.

2.2 LA INDUSTRIA *FITNESS* EN LATINOAMÉRICA

Hacia la década del noventa en Latinoamérica se gestaba una industria ignorada por muchos en este territorio. Al pasar el tiempo el mercado *fitness* en la región sufre cambios y empieza un desarrollo enorme hasta llegar hoy en día ser un sector fuerte, preparado para aprovechar las oportunidades y seguir creciendo.

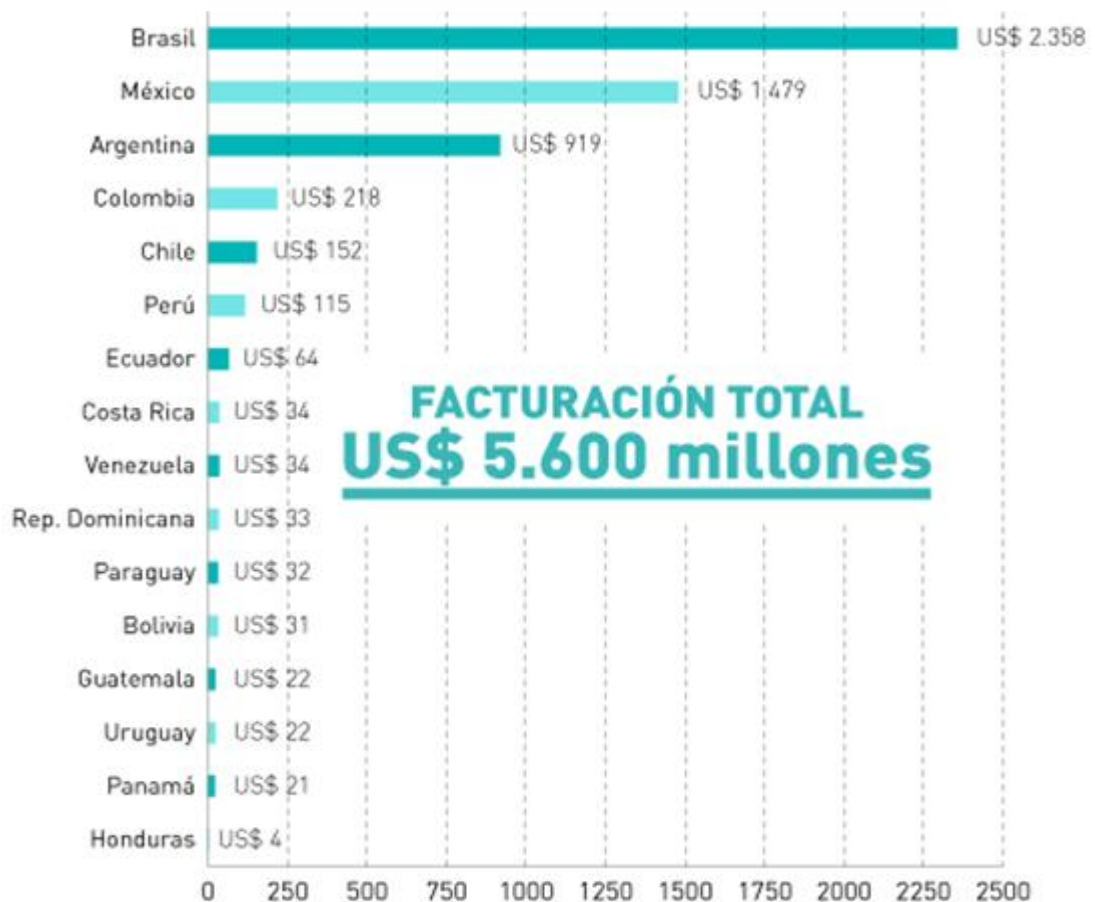
A pesar que es una industria incipiente, actualmente ya cuenta con 13 marcas norteamericanas y 2 europeas presentes en varios países de la región con centros franquiciados. A esto se suman las ocho marcas latinoamericanas que están creciendo dentro y fuera de sus mercados de origen, a través de franquicias y cuatro que manifestaron intenciones de hacerlo, según reveló el informe para América Latina de IHRSA ¹⁵ (*International Health Racquet & Association Sportsclub*) por sus siglas en inglés: Alcance y Envergadura de los Mercados Clave de Gimnasios, el primero de este tipo y que fue elaborado en conjunto con Mercado *Fitness* y *Fitness* Brasil.

En el primer reporte latinoamericano de IHRSA se analizaron quince mercados en donde se facturaron aproximadamente US\$5.600 millones en 2011 (ver gráfico 1) en aproximadamente 46.300 gimnasios (ver gráfico 3) donde hubo casi 15 millones de usuarios. Brasil y México son los países con mayor facturación, con US\$2.358 y US\$1.479 millones respectivamente, algo esperado debido a que son las economías más grandes de la región y este servicio está especialmente relacionado con la renta per cápita, además cabe destacar que Brasil solo,

¹⁵ IHRSA. The 2012 IHRSA Latin American Report: Alcance y envergadura de los mercados claves de gimnasios. En: Docstoc [en línea]. (02 de Octubre, 2012). Disponible en: <[http://www.docstoc.com/docs/132064785/The-2012-IHRSA-Latin-American-Report-\(Spanish-Edition\)](http://www.docstoc.com/docs/132064785/The-2012-IHRSA-Latin-American-Report-(Spanish-Edition))> [citado el 05 de junio de 2012]

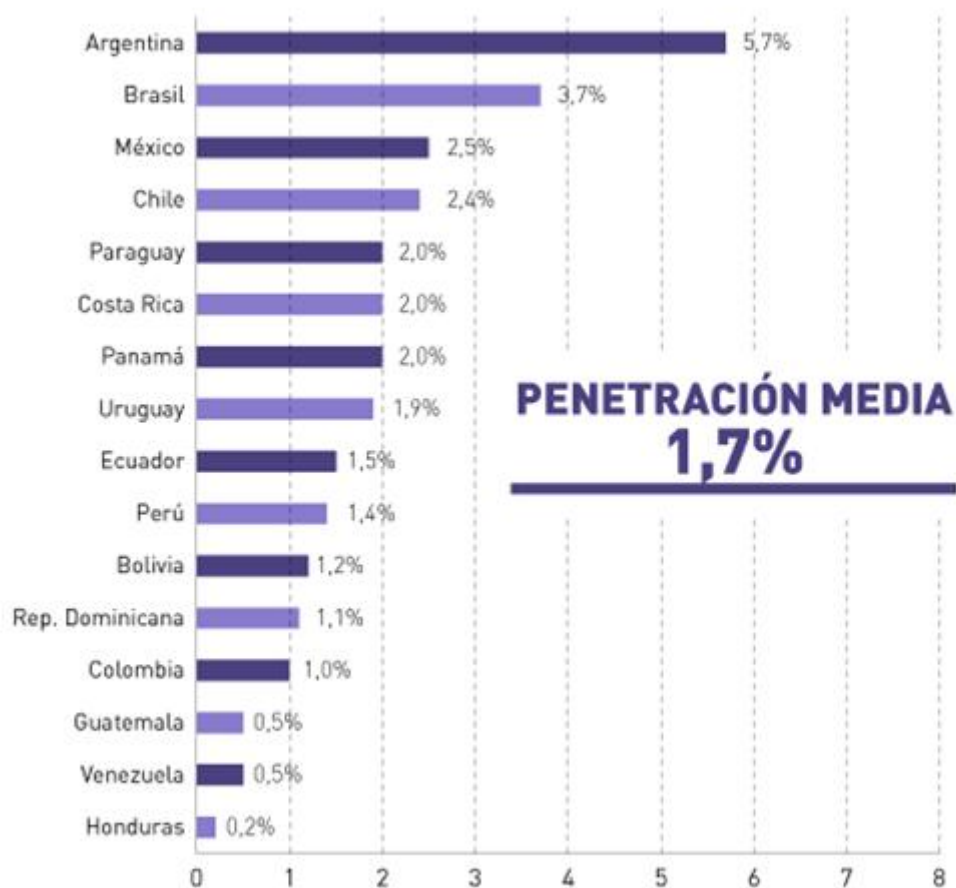
representa más de la mitad de gimnasios en Latinoamérica. Argentina es el tercer país con mayor facturación, generando aproximadamente US\$919 millones, asimismo tiene el mayor índice de penetración (ver grafica 2), dado que el 5,7% de los argentinos asiste a algún gimnasio. Ya detrás de Argentina, se ubican los mercados emergentes y punjantes, destacando Colombia, Chile y Perú con una facturación de US\$218, US\$152 y US\$115 millones respectivamente. Ya por debajo de estos países la facturación no es tan amplia, en promedio es de US\$29,7 millones.

Gráfico 1: Facturación en 2011 de la industria *fitness* en Latinoamérica



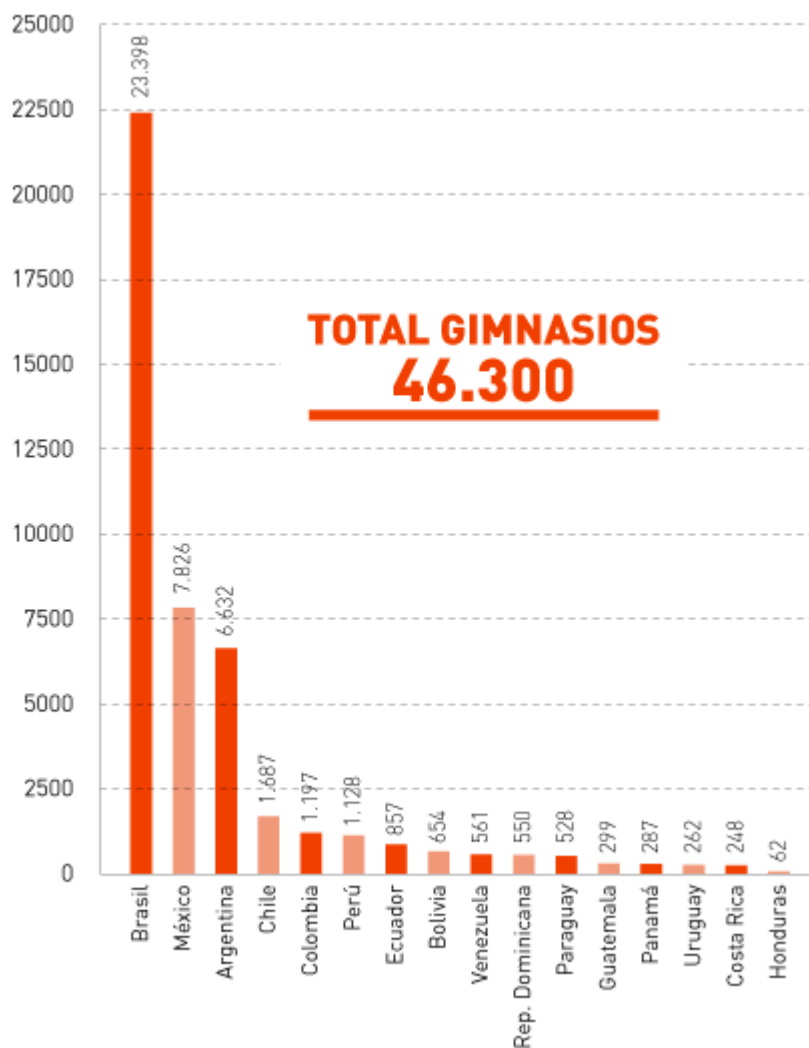
Fuente: The 2012 IHRSA Latin American Report

Gráfico 2. Penetración



Fuente: The 2012 IHRSA Latin American Report

Gráfico 3. Cantidad de Gimnasios



Fuente: The 2012 IHRSA Latin American Report

El informe dice que según Gallup¹⁶ el 53% de los latinoamericanos realizan actividad física al menos una vez, además que indicadores de estilo de vida evidencian las oportunidades de crecimiento y que tres de cada cinco latinoamericano tiene como meta perder peso.

¹⁶Empresa consultora especialista en encuestas.

Problemas como la baja disponibilidad inmobiliaria aquejan a la industria, pero más allá de esto lo realmente importante es mejorar la calidad del servicio, innovar y reducir costos para así captar más socios y lograr mantenerlos.

Opiniones de expertos en la industria *fitness* se muestran en la página web de la revista América Economía:

“La industria del fitness es todavía joven está en crecimiento y en eso no hay vuelta atrás. No me imagino qué aspecto podría afectar tan negativamente a la industria para detener su crecimiento, porque todos los factores son positivos. Esto no puede más que crecer”, señaló Guillermo Vélez¹⁷, redactor del informe y editor de Mercado Fitness.

En tanto, Ulises Fontanini¹⁸, máster de franquicias y director general para Uruguay, Argentina, Chile y Sur de Brasil de Vivafit¹⁹ Uruguay, dice que el mercado en los tres últimos años ha crecido entre un 15% a 20%. “América Latina tiene un gran potencial de desarrollo y penetración, porque es una industria poco desarrollada”, agregando que “ya no es un deporte de elite, se está masificando cada vez más”.

En este sentido y apoyando las tesis anteriores, el gerente general adjunto de Gold’s Gym Perú, Álvaro García²⁰, explicó que “estimamos que la industria en el Perú se ha expandido a porcentajes de dos dígitos, y lo mismo está ocurriendo en los demás países de América Latina; en unos más que en otros, dependiendo de la penetración de industria”.

Al momento de hacer proyecciones, el editor de Mercado Fitness declaró que la industria podría crecer el 2013 entre un 10% a 15%.

¹⁷ Periodista editor de la revista Mercado Fitness.

¹⁸ Managing Director at Vivafit Uruguay.

¹⁹ Multinacional de fitness exclusivo para mujeres.

²⁰ Gerente General Adjunto en Golds Gym Peru

"Las relaciones siempre fueron la base del éxito de los gimnasios, lo que ocurre es que hace poco tiempo que los operadores entendieron esta necesidad. Mucho más fuerte que las relaciones entre la empresa y los clientes y hasta mismo que el relacionamiento de los profesionales con los clientes, es el entre los clientes", detalló Luis Amoroso²¹, consultor y COO de Monday Academia²².

"A medida que los mercados crecen en la formalización, el sector es el que va ganando porque hay temáticas más visibles", explicó Guillermo Vélez.

Otro tema importante a juicio de Fontanini es que los gobiernos no han prestado a la industria la ayuda necesaria para promover el funcionamiento y creación de nuevos centros como política de salud pública. O sea la política pública gubernamental todavía es escasa o nula²³.

2.3 LA INDUSTRIA *FITNESS* EN COLOMBIA

En Colombia el culto al cuerpo y a la belleza como algo esencial al ser humano, empezó a abrirse paso de forma débil y paulatina, especialmente hacia finales de la década del noventa y tomó fuerza desde principios del nuevo siglo, induciendo a los jóvenes colombianos a volcarse en masa hacia los gimnasios. Sin embargo si bien es cierto que esa mirada sigue siendo válida, la tendencia creciente de ocuparse por la salud de las personas condujo a la introducción de un nuevo concepto denominado *Wellnes*. De esta manera en 1997 nace *BodyTech*²⁴ como el sueño de dos estudiantes del MBA de la universidad de los Andes, el concepto de *Bodytech* es un centro dedicado a quienes desearan mantener y recuperar su

²¹ Director de Monday Academia en São Paulo, Brasil. Docente en el FTIBIZ INSTITUTE.

²² Academia deportiva del Brasil.

²³ Loreto Oda Marín. Industria del fitness en América Latina movió US\$5.600M en 2011 [en línea]. <<http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/industria-del-fitness-mueve-us5600m-en-america-latina-el-2011>> [citado el 23 de diciembre, 2012]

²⁴ BERDUGO, Elber. Historia Empresarial Colombiana: Bodytech. En: Revista EAN [en línea]. No. 62 (enero-abril, 2008). Disponible en: <<http://journal.ean.edu.co/index.php/Revista/article/viewFile/22/21>> [citado el 19 de mayo de 2012]

salud por medio del ejercicio. Hoy en día *Bodytech* cuenta con más de 40 sedes a nivel nacional de las cuales 3 están ubicadas en barranquilla.

La industria *fitness* en Colombia en torno a los niños comenzó a desarrollarse en la última década con mayor fortaleza en las principales ciudades a pesar que en Bogotá existen algunas empresas pioneras con cerca de 20 años de experiencia, esta ciudad siendo la primera en este mercado cuenta con centros de desarrollo para niños reconocidos y altamente competitivos, entre los que de destacan:

- *Academia Fitness Infantil* (pionera)
- *Martin Tin Club Infantil*
- *Sport Medicine Kids*
- *Garabatos Estimulación*
- *Baby Stars*
- *Sampawa Baby Club*

Estas instituciones destacan servicios deportivos y de estimulación como natación, gimnasia, karate, patinaje y baile; existen también programas que innovan en formas para el desarrollo como yoga, musicoterapia, pilates, spa.

En Cali sobresale *Fitness Infantil* como uno de los centros deportivos y de estimulación más grande de la ciudad y del país, contando con diversidad de programas como estimulación adecuada, gimnasia y pre-acondicionamiento físico, programas de natación, patinaje, sico-profilaxis; esta institución innovo generando programas para adultos para que los padres también puedan hacer deporte mientras sus hijos reciben atención.

En Medellín *RT Gymnastics* es un lugar especial para la gimnasia, yoga y pilates para niños y niñas; en Bucaramanga *My Little Gym* siendo el primer gimnasio para niños en la ciudad ofrece clases de estimulación temprana en bebés de

aproximadamente 6 meses hasta 3 años y para los niños de 3 años hasta los 12 años ofrece gimnasia; *Baby Gym* es una empresa de servicios infantiles que inicio su labor en el año 2008 en la ciudad de Cúcuta, especializada y personalizada que centra su atención en los padres, madres y sus hijos desde la gestación hasta los 3 años; apoyando los aprendizajes desde diferentes áreas como son: perceptivas, sensoriales, del lenguaje, cognitivas, lúdicas, psicomotrices e inteligencias múltiples.

En el sector de los centros deportivos para niños en la ciudad de Barranquilla, no se conoce a 2012 algún “gimnasio para niños”, en cambio se destacan actualmente las escuelas de formación deportiva, las cuales ofrecen servicios de cursos de entrenamiento para deportes como: fútbol, tenis, taekwondo, karate, patinaje y natación. En estas, los niños aprenden las normas y desarrollan habilidades para un deporte en especial, mediante entrenamiento en un horario e intensidad diferente para cada tipo de deporte. Se destaca el hecho de que el objetivo de los padres de los niños matriculados en escuelas deportivas de la ciudad de Barranquilla, es el aprovechamiento del tiempo libre que complementa la formación académica con el desarrollo físico del niño.

Consultando telefónicamente cuántos niños reciben los beneficios de estos centros deportivos en Barranquilla se encontró la información que se presenta en la tabla 1. Aproximadamente 490 niños acceden a estos servicios, siendo la mayoría de estratos 5 y 6.

Tabla 1. Cantidad de niños en actividades complementarias.

DEPORTE	ESCUELA	NÚMERO DE NIÑOS PROMEDIO QUE MENSUALMENTE ASISTEN
NATACIÓN	Academia Eduardo Movilla	24
	Aqua Fitness	17
	Centro de natación Cruz Roja	7
	Escuela de Natación y rehabilitación acuática Burbujas	14
	Liga de natación del Atlántico	32
PATINAJE	Liga de patinaje del Atlantico	25
	Club deportivo de patinaje TITANES DEL ATLANTICO	23
FUTBOL	Academia internacional de Fútbol Atletico Colombia	44
	Escuela de futbol Gabriel Garcia Berdugo	38
	Club Deportivo Real Caribe	63
BOXEO	Gymbox	20
KARATE	Escuela de Karate Sk	14
TAEKWONDO	Academia de taekwondo y defensa personal Kiudo	25
	Centro Dragón Negro Taekwondo	21
	C.M.D American Taekwondo Taerobics Center	12
TENIS	Liga de tenis del Atlántico	42
CENTROS DE ESTIMULACION TEMPRANA Y JARDINES INFANTILES	Kids Atelier	24
	Baby Gym	45
TOTAL		490

Fuente: Autor del proyecto.

3. ANALISIS DEL MERCADO

3.1 MERCADO POTENCIAL

Barranquilla es la cuarta ciudad más poblada del país luego de Medellín, Cali y Bogotá y representa casi el doble de la población total de Bucaramanga. Según el documento del DANE “Proyecciones de población total por sexo y grupos de edad de 0 hasta 80 y más años (2005-2020)” para el año 2012, la pirámide poblacional muestra que habrá en la ciudad 307.003 personas entre 0 a 14 años, correspondientes al 25.57% de la población total de Barranquilla (sin incluir su área metropolitana), lo que representa un amplio mercado potencial.

La Secretaría de Planeación Distrital aplicó el crecimiento de población indicado por el DANE al número de habitantes por cada estrato para el año 2005 y obtuvo que para 2012 el 31% de la población pertenecía al estrato uno, el 26% al estrato dos, el 21% al estrato tres, 12% al estrato cuatro, el 6% al estrato cinco y el 4% al estrato seis.

En la tabla 2 se muestra el número de habitantes por estrato socioeconómico en la ciudad de Barranquilla.

Tabla 2. Habitantes por estrato socioeconómico

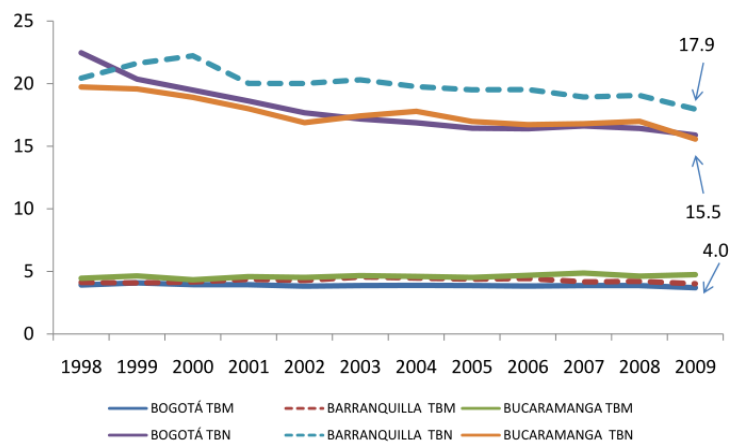
Habitantes por estrato socioeconómico	2012
Estrato 1	372.159
Estrato 2	312.133
Estrato 3	252.107
Estrato 4	144.061
Estrato 5	72.030
Estrato 6	48.020
Total	1.200.513

Fuente: DANE Censo del año 2005 y proyecciones de población.

Se evidencia que a pesar de que los estratos 5 y 6 representan la menor proporción, son más de 130.000 personas.

Adicionalmente a esto, cabe analizar variables poblacionales como la tasas de natalidad debido a que nuestro mercado son bebés y niños. El gráfico 4 muestra la tasa de natalidad en las ciudades de Barranquilla, Bogotá y Bucaramanga por cada mil habitantes entre 1998 - 2009.

Gráfico 4. Tasa de natalidad y mortalidad en las ciudades de Bogotá, Barranquilla y Bucaramanga.

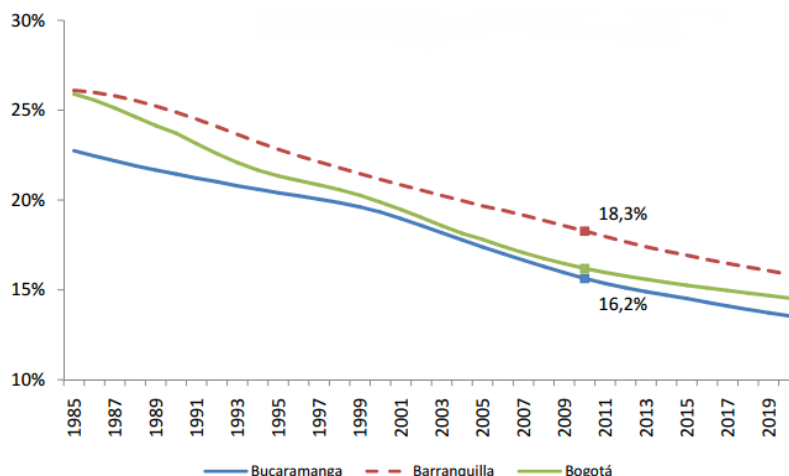


Fuente: DANE, cálculos Barranquilla Cómo Vamos

Durante 2009 Barranquilla presentó una tasa de natalidad de 17,9 nacimientos por cada mil habitantes mayor a las de Bogotá y Bucaramanga.

El gráfico 5 muestra el porcentaje de la población en Barranquilla de 0 a 9 años frente a otras ciudades.

Grafico 5. Porcentaje de la población en Bucaramanga, Barranquilla y Bogotá de 0 a 9 años.



Fuente: DANE, cálculos Barranquilla Cómo Vamos

En el gráfico anterior se puede deducir que la proporción de niños entre 0 y 9 años es mayor en Barranquilla que en Bogotá y Bucaramanga, lo que indica que en esta ciudad existe un mercado más amplio.

Las tablas 3, 4 y 5 muestran los factores y el procedimiento por el cual se escogió la ciudad de Barranquilla como lugar del mercado potencial.

Tabla 3. Factores y ponderación

FACTOR	Ponderación	B/quilla	B/ga	Bogotá	Cali	Medellín
F1: Población infantil	20%	Alta	Media	Baja	Media	Media
F2: Tasa de natalidad	15%	Alta	Media	Media	Media	Media
F3: Ingreso Per cápita en los estratos 5 y 6	15%	Alto	Moderado	Alto	Moderado	Alto
F4: Competencia	20%	Poca	Media	Mucha	Media	Poca
F5: Clima	15%	Caliente	Agradable	Frio	Agradable	Agradable
F6: Seguridad	15%	Segura	Segura	Insegura	Insegura	Insegura

Fuente: Autor del proyecto

Tabla 4. Rango y puntaje

Factor	Rango – Puntaje		
F1	Alta – 200	Media – 100	Baja – 50
F2	Alta – 150	Media – 70	Baja – 30
F3	Alto – 150	Moderado – 70	Bajo - 30
F4	Poca – 200	Media -100	Mucha – 50
F5	Agradable – 150	Frio – 70	Calor – 30
F6	Segura – 150	Insegura – 70	

Fuente: Autor del proyecto

Tabla 5. Localización del mercado

FACTOR	B/quilla	B/ga	Bogotá	Cali	Medellín
F1: Población infantil	200	100	50	100	100
F2: Tasa de natalidad	150	70	70	70	70
F3: Ingreso Per cápita en los estratos 5 y 6	150	70	150	70	150
F4: Competencia	200	100	50	100	200
F5: Clima	30	150	70	150	150
F6: Seguridad	150	150	70	70	70
TOTAL	880	640	410	560	740

Fuente: Autor del proyecto

3.2 MERCADO OBJETIVO

Para determinar cuál es el mercado objetivo del centro de acondicionamiento físico para bebés y niños, se ha realizado una segmentación del mercado para crear el “Target Group”, según los siguientes criterios.

- **GEOGRÁFICOS:**
 - Región: Colombia, Atlántico, Área metropolitana de Barranquilla
 - Urbano-Rural: **Urbano.**

- **DEMOGRÁFICOS**
 - Estatus socioeconómico: 5 y 6
 - Edad: Niños entre 6 meses y 13 años.

Se espera que el *target group* cuente también con características como un estilo de vida orientado a la salud física y conductas para mejorar el desarrollo físico y psicológico de los niños.

Entonces el mercado objetivo se encuentra en los estratos 5 y 6 de la ciudad de Barranquilla por la posibilidad que tienen las familias de brindar este tipo de servicio a sus hijos entre las 6 semanas y los 13 años de edad, la cantidad de niños es de 28.614, tomándose la premisa de que la cantidad de niños igual a la cantidad de hogares.

3.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS CONCLUYENTE

Con esta investigación de mercados se busca identificar las necesidades de la demanda de servicios de cuidado y desarrollo de bebés y niños, así como las oportunidades existentes en el mercado actual de un centro de acondicionamiento físico para bebés y niños en la ciudad de Barranquilla.

3.3.1 Tipo de investigación. La investigación a realizar es de tipo descriptivo, puesto que se estudiará la actitud y los comportamientos respecto a la recreación del mercado potencial. Al igual que describir el número de competidores para el centro de acondicionamiento físico para niños.

3.3.2 Sistema de recolección de información. La recolección de información se realizará mediante encuestas a hogares de estratos 5 y 6 con niños entre 6 meses y 13 años en la ciudad de barranquilla.

3.3.2.1 Diseño del instrumento de recolección de información: La encuesta (ver anexo A) esta compuesta por 17 preguntas, divididas en 2 secciones. La primera sección va de la pregunta 1 a la 9 dedicada a conocer el mercado general, la segunda sección de la pregunta 10 a la 17 está dedicada a conocer el mercado

meta y establecer parámetros para el servicio, tales como la frecuencia del servicio, el precio, la ubicación, el método de pago, etc. Las encuestas son realizadas en puntos estratégicos como a las afueras de colegios de gran prestigio y centros comerciales ubicados en las localidades de estratos socioeconómicos 5 y 6.

3.3.3 Diseño de la muestra. Según el documento del DANE “*Proyecciones poblacionales 2005-2020*” la población de niños entre 6 meses y 13 años en Barranquilla en el 2012 es de 28.614 para determinar cuántos pertenecen a los estratos 5 y 6 se utilizan las proporciones de población por estrato del DANE para la ciudad de Barranquilla que son del 6 % y 4 % respectivamente. Con esto se obtienen 28.614 niños; teniendo en cuenta que para poblaciones mayores a 10.000 individuos de estudio se asume una población infinita, el tamaño de la muestra se obtiene mediante muestreo aleatorio simple, calculándolo mediante la siguiente ecuación:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q}{e^2} = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2} = 384$$

Z: es una constante que depende del nivel de confianza que se asigne. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de la investigación sean ciertos: Un 95% de confianza es lo mismo que decir que la probabilidad de equivocarse es del 5%.

e: es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado obtenido preguntado a una muestra de la población y el que se obtendría si se pregunta al total de ella.

P: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que P=Q=0.5.

Para obtener la información requerida y con un grado de confiabilidad del 95%, y un error estimado del 5%, siendo P y Q 50% es necesario realizar 384 encuestas.

3.3.4 Resultados de la investigación de mercados. En el anexo B se encuentran todos los gráficos resultados de las encuestas.

- La mayoría de los padres de niños entre 0-13 años (35.41%) tienen entre 25 y 33 años, seguidos del grupo entre 18 a 25 años con el 28,13%.
- En la mayoría de los hogares en barranquilla (76,04%) hay 1 hijo.
- El promedio de hijos por hogar en barranquilla es de 1,26 hijos.
- Los niños son cuidados por sus madres en un 50,78%, seguido por la abuela con un 26,04 %.
- El 54,32% de los niños entre las 6 semanas a los 13 años tienen un horario debido a sus actividades escolares o guardería (ver anexo C, tabla resumen vs edad).
- De los bebés de 6 semanas hasta los 3 años y 3 meses de edad solo el 12,18% tienen un horario, mientras que los niños mayores a los 3 años y 3 meses hasta los 13 años de edad el 94,76% tienen un horario(ver anexo C, tabla resumen vs edad).
- De los niños que tienen horario escolar o de guardería el 92,23% están en la jornada de la mañana, mientras el 7,77% están en la jornada de la tarde. En la jornada de la mañana el promedio de entrada es a las 7:02 a.m. y el de salida 1:13 p.m. lo que indicaría en que podría haber una mayor demanda en la jornada de la tarde en el CAFN (de ahora en adelante se utilizará esta sigla para referirse al centro de acondicionamiento físico para niños).
- De los bebés y niños que cuentan con un horario, el 60,23% tardan menos de 15 minutos en ir al colegio o guardería y el 36,74% tardan de 15 minutos a 30 minutos; el 1,89% de 30 minutos a 60 minutos y el 1,14% más de 60 minutos.

- El transporte de los niños al colegio o guardería se realiza: 41,67% se transportan en carro familiar, el 23,48% lo hace caminando, el 21,21% en el transporte del colegio, el 13,64% lo hace en transporte público.
- Respecto a los gustos y preferencias de los padres sobre el uso del tiempo libre de sus hijos, el 71,88% de los padres escogió en primer lugar deporte y recreación; en segundo lugar artes, con el 46,61%; en tercer lugar el baile con el 40,63% y en cuarto lugar video juegos, televisión e internet con el 64,84% (ver anexo B, tabulación de encuestas pregunta 7)
- El 17,45% de los padres manifestó conocer un centro de acondicionamiento físico para niños, el total de actividades que mencionaron que se presentan en los CAFN son el 19,15% natación, el 18,09% baile, 16,49% patinaje, 14,89% gimnasia, 14,89% artes, 12,23% karate/Kick Boxing, y el 4,26% menciona otros servicios como futbol, baloncesto y voleibol.
- De las personas que conocen un CAFN, el 71,35% apoyarían a sus hijos para que participaría del KYDS GYM.
- El 63,28% de los hogares manifestó que al menos un hijo participaría del CAFN, y el 36,72% manifestaron que no participaría ninguno de sus hijos.
- El 54,73% de los niños que si participarían del CAFN, sus padres prefieren que esté ubicado en la localidad Riomar y el 45,27% prefieren en la localidad Norte-Centro Histórico.
- Respecto a la frecuencia de participación un 60,08% prefiere 2 o 3 veces por semana, seguido de un 23,05% diariamente, un 15,64% 1 vez por semana y cada 15 días o más un 1,23%.
- Las personas prefieren hacer el pago del servicio mensualmente con 64,20%, por clase un 16,87 %, trimestral un 10,70 % y semestral o anual un 8,23%.
- Por una hora de clase dirigida en el CAFN el 81,07%, estaría dispuesto a pagar de \$15.000 a \$25.000, el 14,81% de \$25.000 a \$35.000 y el 4,12% de \$35.000 a \$45.000; nadie estaría dispuesto a pagar más de \$45.000.

- En la mensualidad que estarían dispuestos a pagar por el servicio en el CAFN, el 58.02% escogió una mensualidad de \$120.000 a \$200.000, el 34,57 de \$200.000 a \$300.000, el 7.41% de \$300.000 a \$420.000 y nadie estaría dispuesto a pagar de \$420.000 a \$540.000.
- La forma de pago escogida en un 67,49% es por pago en efectivo, el 30,45% por pago a crédito y el 2,06% por pago con crédito directo.
- En relación con las actividades adicionales que les gustaría encontrar en el CAFN KIDS GYM se escogió en un primer lugar la pintura con el 52,67%, en segundo lugar baile con el 41, 56%, el tercer lugar country con el 46.09%, en cuarto lugar pilates con un 50,62% y en quinto lugar spa con un 58,02%.

3.4 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN DE LA DEMANDA

Teniendo en cuenta las consultas realizadas en la encuesta, acerca de la frecuencia y de la participación de los hijos en un CAFN, se calculó la demanda utilizando la siguiente ecuación:

Demanda potencial mensual

$$Dpm = P * Q * S * R$$

Dónde:

P= Población de bebés y niños de los 0 a los 13 años de edad de los estratos 5 y 6 en la ciudad de Barranquilla.

Q = Porcentaje de niños que sus padres dijeron que SI participarían de un CAFN.

S =Porcentaje de la frecuencia de participación diariamente y 2 o 3 veces por semana en el CAFN.

R = Porcentaje de padres que consideran pagar de \$200.000 a \$300.000 por el servicio.

Para los padres que respondieron que su(s) hijo(s) si participarían del CAFN, los cuales corresponde al 65,23% (18663,86 bebés y niños) de la población total, se calculó la demanda teniendo en cuenta la frecuencia de participación diaria y de 2 o 3 veces por semana en el CAFN, siendo esta el 83,13% de la población que si participaría del CAFN y el 34,57% que representa a los padres que estarían dispuestos a pagar una mensualidad entre \$200.000 y \$300.00 pesos por el servicio, se escoge este rango de precios debido a que se considera que la mensualidad promedio que se paga por este tipo de servicios esta allí.




$$Dpm = 28614 * 65,23\% * 83,12\% * (34,57\%)$$

$$Dpm = \mathbf{5363,15 \text{ Programas}}$$

Se habla de programas, dado que lo que se demandaran al CAFN serán programas de servicios de atención para los bebés y niños, estos programas tienen 3 etapas: La primera es la evaluación inicial física y la valoración nutricional, la segunda es la actividad física por medio de la diversión y la tercera el seguimiento que se le dé al usuario, todo esto en pequeños grupos por clase y a cargo de profesionales en la materia.

Los niños inscritos en el programa serán organizados en grupos y categorías por rangos de edad, teniendo en cuenta sus características, físicas, psicológicas y sociales para facilitar su manejo y garantizar un servicio especializado en cada etapa de la infancia, de la siguiente manera (ver tabla 6):

Tabla 6. Categorías

TINNY 6 semanas – 3 años	PEWEE 3 años – 7 años	TEENS 7- 13 años
		
Plan: estimulación adecuada Little tinny: 6 semanas - 4 meses Pre-crawlers: 5 - 8 meses Crawlers: 9- 12 meses Walkers: 13- 18 meses Runners: 19- 24 meses Big Runners: 24–36 meses	Plan: pre-acondicionamiento Little jumpers: 3- 5 años Jumpers: 5- 7 años	Plan: acondicionamiento Fighters: 7- 10 años Masters: 11- 13 años

Fuente: Autor del proyecto

La cantidad de bebés y niños correspondientes a las 3 categorías, Tinny, Pewee y Teens, se hallaron en base a los rangos de edades presentados en la encuesta (ver anexo A), los resultados se muestran en la tabla 7 y 8.

Tabla 7. Bebés y niños por categoría.

CATEGORIA	EDAD	CANTIDAD	¿Participarían del CAFN?	
			SI	NO
TINNY	6 semanas – 3 años	219	122	97
PEWEE	3 -7 años	126	91	35
TEENS	7 - 13 años	141	104	37

Fuente: Autor del proyecto.

Tabla 8. Porcentaje de bebés y niño por categoría.

CATEGORIA	Cantidad (%)	¿Participarían del CAFN?	
		SI (%)	NO (%)
TINNY	45,06%	55,71%	44,29%
PEWEE	25,93%	72,22%	27,78%
TEENS	29,01%	73,76%	26,24%

Fuente: Autor del proyecto.

Para el cálculo de la demanda potencial mensual por las categorías definidas en KIDS GYM, se utiliza la siguiente fórmula:

Demanda potencial mensual por categoría

$$Dpm_c = P * N * Q * S * R$$

Dónde:

P= Población de bebés y niños de los 0 a los 13 años de edad de los estratos 5 y 6 en la ciudad de barranquilla.

N = Porcentaje de Niños por categoría.

Q = Porcentaje de Niños que sus padres dijeron que SI participarían del CAFN por categoría.

S =Porcentaje de la frecuencia de participación diariamente y 2 o 3 veces por semana en el CAFN.

R = Porcentaje de padres que consideran pagar de \$200.000 a \$300.000 por el servicio.

En la fórmula de la demanda potencial mensual por categoría, las variables son N y Q que van a depender exclusivamente de la categoría en que se esté hallando la demanda.

Las demandas de las categorías serían las siguientes:

TINNY

$$Dpm_{TINNY} = 28614,00 * 45,96\% * 55,71\% * 83,13\% * (34,57\%)$$

$$Dpm_{TINNY} = 2064,05 \text{ programas}$$

PEWEE

$$Dpm_{PEWEE} = 28614,00 * 25,93\% * 72,22\% * 83,13\% * (34,57\%)$$

$$Dpm_{PEWEE} = 1539,58 \text{ programas}$$

TEENS

$$Dpm_{PEWEE} = 28614,00 * 29,01\% * 73,76\% * 83,13\% * (34,57\%)$$

$$Dpm_{PEWEE} = 1759,52 \text{ programas}$$

En la tabla 9 se muestra la demanda potencial mensual por cada categoría.

Tabla 9. Demanda potencia mensual por categoría.

CATEGORIA	DPM
TINNY	2064,05
PEWEE	1539,58
TEENS	1759,52
TOTAL	5363,15

Fuente: Autor del proyecto.

3.4.1.1 Target Market: Para el target market se tendrá en cuenta que de la demanda encontrada en las 3 líneas de servicio (TINNY, PEWEE y TEENS) se tomará el porcentaje de las personas que solo pagarían en efectivo que es el 67,49% porque se considera que la participación es alta y no se ve necesario incluir métodos de pago a crédito, además de aplicar 94,76% a las categorías pewee y teens (prestación de servicios solo en la tarde), este porcentaje representa los niños que tiene la jornada de la mañana ocupada y que podrían asistir solo en la tarde al CAFN. Los resultados del análisis para el target market se muestran en la tabla 10.

Tabla 10. Resultados del análisis para target market

CATEGORIA	DEMANDA	*EFECTIVO (67,49%)	*JORNADA MAÑANA (94,76%)
TINNY	2064,05	1393,03	NA
PEWEE	1539,58	1039,06	984,61
TEENS	1759,52	1187,50	1125,27
TOTAL	5363,15	3619,59	

NA: No aplica

Por otro lado, se hace necesario el cálculo de los niños que participan en servicios complementarios para obtener datos más acertados a la demanda real. Para este cálculo se tuvo en cuenta la competencia más directa, empresas independientes que departieran programas deportivos a niños, así como algunas instituciones especializadas en estimulación temprana (bebés). A la cantidad aproximada de niños encontradas en las instituciones se les aplica el porcentaje de las categorías halladas en la encuesta siendo 45,06% Tinny, 25,93% Pewee y 29,01% Teens si la institución atiende en todos los rangos de edades (todas las categorías), si solo atiende a las edades de las categorías Pewee y Teens se les aplica respectivamente 47,19% y 52,81%, si atiende solo bebés de la categoría Tinny, este sería el 100% (ver anexo D).

Aproximadamente el 9,14% del mercado potencial ya está abarcado por la competencia directa y se distribuye de la siguiente manera según las categorías de KYDS GYM, 1,75% en Tinny, 3,12% en Pewee y 4,27% en Teens (ver tabla 11).

Tabla 11. Mercado captado

Mercado Potencial	5363,15		
Captado	9,14%		
Categoría	Tinny	Pewee	Teens
% Captado	1,75%	3,12%	4,27%

Fuente: Autor del proyecto

En la tabla 12 se muestra que al target market hallado se le quita el mercado captado ya por otras instituciones prestadoras de servicios sustitutos al de KIDS GYM, siendo el resultado la demanda real para el CAFN.

Tabla 12. Demanda real

CATEGORIA	TARGET MARKET	NIÑOS EN SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	= TM – SC
TINNY	1393,03	94	1299,03
PEWEE	984,61	167	817,61
TEENS	1125,27	229	896,27
TOTAL	3502,92	490	3012,92

Fuente: Autor del proyecto

3.4.1 Proyecciones de demanda. Las proyecciones de demanda se harán con base en las proyecciones del PIB por ramas de actividad, la actividad será servicios sociales dado que el negocio tiene que ver con el deporte.

En la tabla número 13 se presentan los resultados de los pronósticos para el siguiente quinquenio.

Tabla 13. Proyecciones de demanda.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PIB servicios sociales	3,71%	4,42%	4,25%	4,48%	4,42%	4,57%
TINNY	1299	1356,44	1414,09	1477,44	1542,75	1613,25
PEWEE	818	853,75	890,04	929,91	971,01	1015,39
TEENS	896	935,89	975,66	1019,37	1064,43	1113,08
TOTAL	3013	3146,09	3279,80	3426,73	3578,19	3741,72

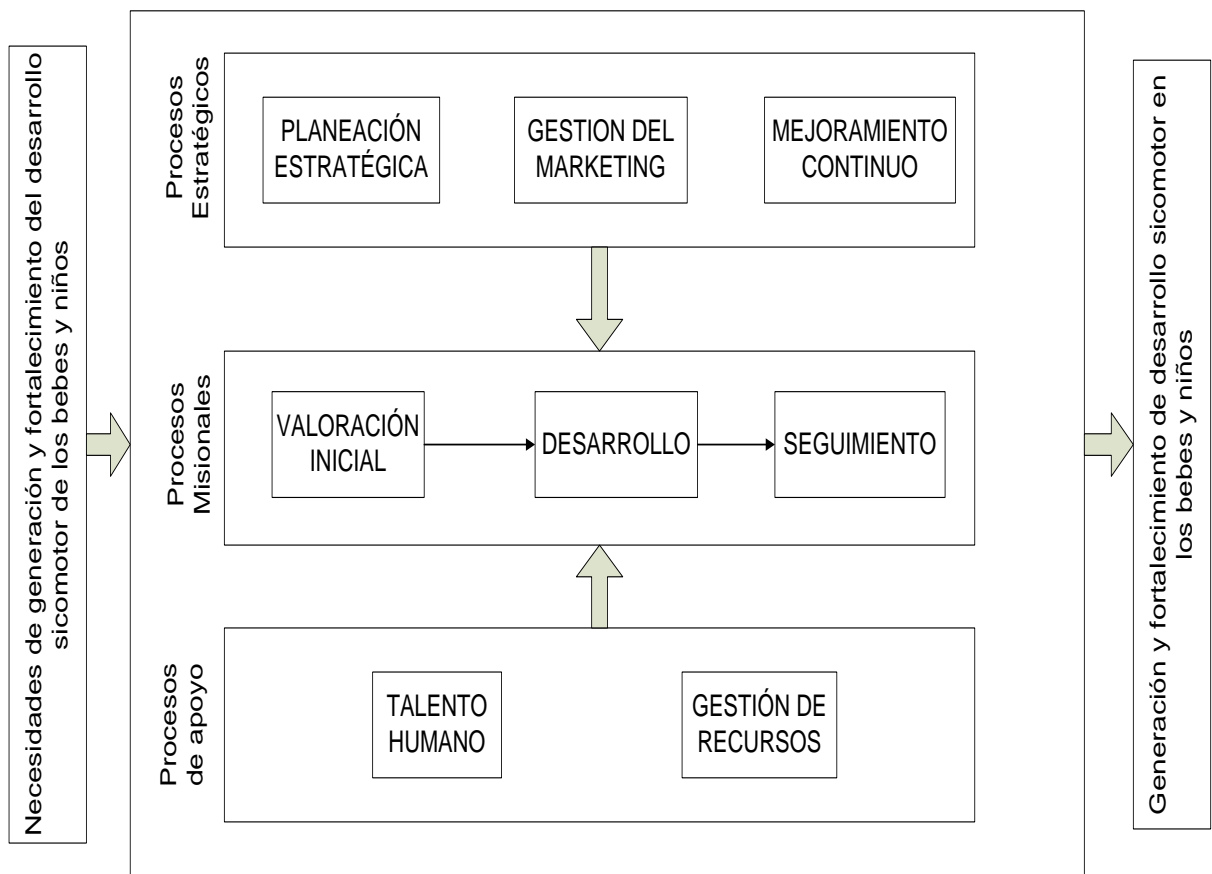
Fuente: Autor del proyecto

4. ANALISIS DEL SERVICIO

4.1. MAPA DE PROCESOS

La figura 1 muestra el mapa de procesos de KIDS GYM, estos se dividen en procesos estratégicos, procesos misionales y procesos de apoyo.

Figura 1. Mapa de proceso.



Fuente: Autor del proyecto.

Los procesos estratégicos, son aquellos procesos de dirección donde se desarrollan estrategias y se defina los objetivos (ver 7.2.4 Objetivos de la empresa), estos son:

- La planeación estratégica que tiene como objetivo establecer las directrices de la organización para que se pueda desarrollar competitivamente.
- Gestión del marketing cuyo objetivo es planificar, ejecutar y controlar la elaboración, tarificación (precio), promoción y distribución del servicio, con el fin de llevar a cabo intercambios mutuamente satisfactorios, tanto para la organización como para los individuos.
- Mejoramiento continuo que tiene como objetivo hacer que los procesos de la empresa sean más eficientes y competitivos en la satisfacción y bienestar del cliente.

Los procesos misionales o claves son aquellos propios de la actividad de la empresa para la excelente prestación del servicio, estos son:

- Valoración Inicial, que tiene como objetivo conocer el estado físico y nutritivo del usuario que va a participar en el programa.
- Desarrollo, que tiene como objetivo controlar de manera eficiente todas las fases operativas del servicio con el fin de garantizar el desarrollo sicomotor de los usuarios cumpliendo con las expectativas de clientes, este proceso se divide en tres etapas: La primera que es la estimulación adecuada, la segunda pre-acondicionamiento y la tercera acondicionamiento físico.
- Seguimiento, cuyo objetivo es medir y valorar el estado físico y nutritivo del usuario durante y después de participar en el programa.

Los procesos de apoyo, o de soporte tienen como objetivo orientar los resultados del sistema de gestión y procurar los recursos para la misión de la empresa, estos son:

- Talento humano: Que establece los lineamientos necesarios para la selección, contratación y desarrollo del personal, asegurando el cumplimiento de los

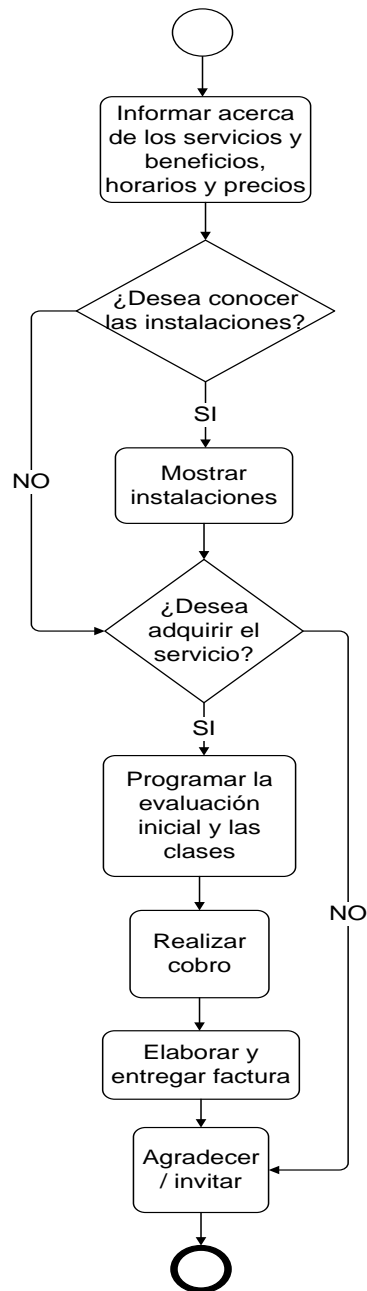
requisitos de competencia para el mismo y promoviendo el desarrollo de un clima laboral adecuado.

- Gestión de recursos: Que tiene como objetivo determinar, proporcionar y controlar los recursos financieros, de infraestructura y ambiente de trabajo, y de talento humano con el fin de optimizar eficazmente los recursos.

4.2. MODELO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

En la figura 2 se muestra el modelo de atención inicial que está a cargo de la secretaria o recepcionista, esta persona recibirá cordialmente a los clientes (padres de familia) y suministrará la información acerca de los servicios de forma clara donde se muestre la metodología, los beneficios, horarios y precios de los planes (programas), preguntará si desean conocer las instalaciones y si desean adquirir el servicio, si el cliente potencial desea adquirir el servicio. La secretaria tendrá que llenar la hoja de vida que se le asignará al usuario y programará la evaluación inicial y las clases normales, después realizará el respectivo cobro y generará la factura. Por último la secretaria agradecerá la adquisición del servicio; si el cliente potencial no desea adquirir el servicio, se deberá invitar por medio de un catálogo para que analice y piense en adquirir el servicio en otra oportunidad.

Figura 2. Proceso cliente por primera vez.

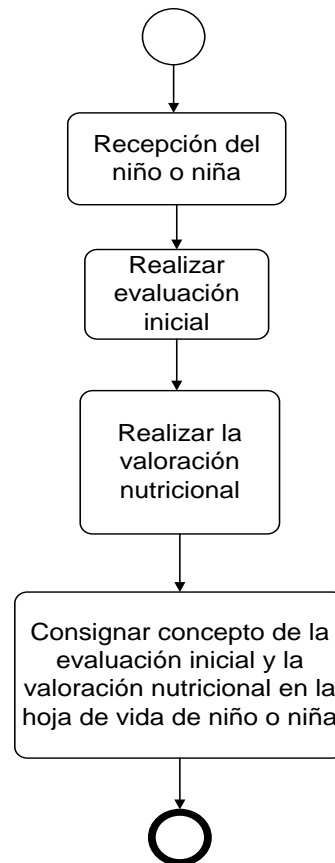


Fuente: Autor del proyecto

El proceso inicial se muestra en la figura 3. Comienza con la recepción del cliente (padre de familia) y del usuario (niño) donde se registrará su asistencia para llevar control sobre las sesiones, como ya se ha programado la evaluación inicial física y la valoración

nutricional, se procederá a realizarlas en el salón de la categoría correspondiente con la fisioterapeuta y la nutricionista respectivamente; la información saliente debe ser consignada como diagnostico en la hoja de vida del usuario. La evaluación inicial física se hará una sola vez, el progreso físico del niño se consignará como seguimiento y la valoración nutricional también se hará una sola vez al inicio del programa, una nueva valoración nutricional tendrá un costo adicional y deberá programarse nuevamente.

Figura 3. Proceso inicial

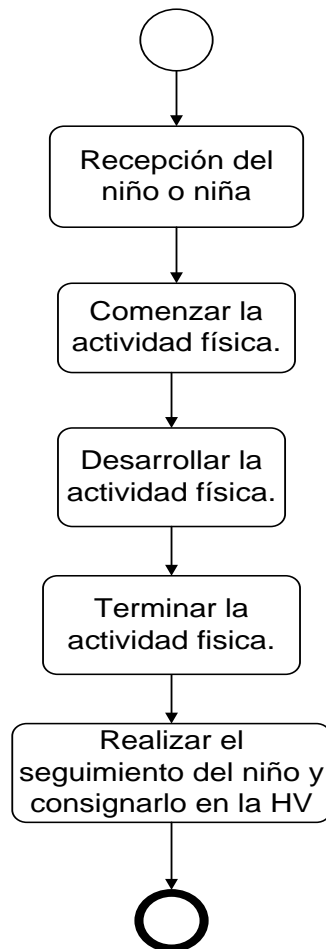


Fuente: Autor del proyecto.

El proceso de actividad física se muestra en la figura 4, este comienza con la recepción del usuario (niño) donde se verifica su asistencia, después la actividad física que debe iniciar con un calentamiento durante 5 minutos y luego pasar a los ejercicios que indique la fisioterapeuta para el desarrollo de la actividad física, seguido de movimientos

relajantes para terminar la actividad física y por último en el seguimiento la fisioterapeuta lo consignará en la hoja de vida del usuario bajo sus criterios.

Figura 4. Proceso actividad física.



Fuente: Autor del proyecto.

4.3 PRESENTACIÓN DEL PROGRAMA

Los primeros meses de vida y la infancia conforman una fase crucial del ciclo vital, pues son los periodos donde se consolidan las bases para un desarrollo equilibrado y óptimo de las áreas cognoscitiva, afectiva y psicomotriz del ser humano, las cuales son importantes para el desempeño integral del niño. Por esto, la actividad física debe estar interrelacionada con el desarrollo motor en edades

tempranas, ya que durante la exploración y ejecución de diferentes posibilidades motrices, el niño adquiere mayor fuerza, velocidad y coordinación hasta lograr movimientos más eficientes que faciliten su participación en actividades recreativas y deportivas, favoreciendo así, la adquisición y mantenimiento de estilos de vida saludables.

En este periodo también los niños pueden aumentar el desarrollo lingüístico sico motor, afianzando la comunicación con la adquisición de nuevo vocabulario que utilizará para comunicarse dentro y fuera de su entorno familiar, mejorando las relaciones sociales e interpersonales, aumenta su creatividad y el buen uso del tiempo, llevándolo a explorar nuevas experiencias adquiriendo mayor seguridad para enfrentarse a nuevas etapas de su vida.

Con base en esto y la necesidad actual de contrarrestar los efectos de las enfermedades cardiovasculares, el estrés, la obesidad y el sedentarismo; sumado a la importancia del cuidado de los niños y la falta de un entorno seguro para su desarrollo integral; nace KIDS GYM como un espacio diseñado para promover el desarrollo motriz, la estimulación adecuada y el acondicionamiento físico infantil, permitiendo a padres de familia, cuidadores y niños, vivir una experiencia única, saludable y divertida.

KIDS GYM, pretende convertirse en algo más que un gimnasio para niños, ofreciendo todo un programa integrado de clases estructuradas y fundamentadas de acuerdo con las necesidades específicas de cada etapa del desarrollo y no varios servicios independientes; lo que permite un acompañamiento de los niños y niñas desde las 6 semanas a los 13 años de edad.

De esta manera KIDS GYM articula el desarrollo motor y la práctica de actividad física en los bebés y niños pertenecientes al programa. Iniciando con una evaluación de la condición física y nutricional del niño, para establecer un

diagnóstico de su condición inicial y plan de intervención de acuerdo con sus necesidades, recibiendo estimulación adecuada en los primeros meses y años de vida, seguido de un plan de pre- acondicionamiento y finalmente acondicionamiento físico.

Cada niño que ingresa a la familia KIDS GYM, puede cumplir el ciclo completo con sus cuatro etapas o podrá integrarse a la actividad específica de acuerdo con la edad que presente en el momento de ingresar al programa. La figura 1 esquematiza el proceso que cumple cada niño en el programa.

Como servicios complementarios, KIDS GYM también ofrecerá vacaciones recreativas y talleres de manualidades dos veces al año, en épocas de descanso escolar y fiestas infantiles o celebración de cumpleaños los fines de semana.

A cada nuevo integrante de la familia KIDS GYM, se le entregará una carta de bienvenida y una tarjeta de membresía; posteriormente se realizará una ficha de registro, la cual contendrá la hoja de vida del niño y el resultado de la valoración física y nutricional (ver anexo E).

4.4 FASES DEL PROGRAMA

4.4.1 Evaluación física inicial

La tabla 14 muestra el resumen de los componentes a evaluar.

Tabla 14. Componentes evaluados

COMPONENTE EVALUADO	INSTRUMENTO O HERRAMIENTA DE MEDICION
Perímetro cefálico (Hasta los 2 años)	Cinta métrica
Peso corporal	Báscula
Talla o estatura	Tallímetro
Composición corporal (mayores de 2 años)	IMC
Desarrollo psicomotor (hasta los 7 años)	Escala abreviada de desarrollo EAD
Patrones motores fundamentales (mayores de 7 años)	Protocolo de evaluación cualitativa Mc Clenaghan y Gallaheu

Fuente: Autor del proyecto

- **El perímetro cefálico:** Es la medición de la parte más grande de la cabeza de los niños, su relevancia radica en la capacidad para indicar el crecimiento del cerebro, lo que puede alertar sobre un desarrollo normal o alterado.
- **El peso corporal:** Refleja el crecimiento de los tejidos corporales como un todo, informa sobre el tamaño corporal total y es la medida más sensible de crecimiento.
Se utilizarán las gráficas propuestas por el centro para el control y la prevención de enfermedades (CDC siglas en inglés) específicas para cada género, las cuales permiten determinar si el niño o niña se encuentra en un peso promedio, sobrepeso o bajo peso para su edad. (Ver Anexo F)
- **La talla:** Es una medida de crecimiento lineal, que representa el desarrollo del sistema musculoesquelético. Se utilizarán las gráficas propuestas por el CDC

específicas para el género las cuales permiten determinar si el niño tiene una estatura promedio, es alto o bajo para su edad. (Ver Anexo F)

- **Composición corporal:** Es una medida del porcentaje de grasa, hueso y músculo en el cuerpo y es un concepto que suele utilizarse para medir la forma física. El porcentaje de grasa y peso corporal son los más utilizados. Puede tomarse el índice de masa corporal (IMC) para mirar la relación entre el peso y la estatura ($\text{peso Kg} / (\text{estatura m})^2$) al ser comparado con la edad, permite determinar si el niño se encuentra en un percentil, alto, bajo o en el promedio. Para esto se utilizarán las tablas correspondientes del CDC específicas para cada género.(Ver Anexo G)
- **Desarrollo psicomotor:** Se utilizará la Escala abreviada del Desarrollo, que permite evaluar el desarrollo psicomotor con base en cuatro conductas: Motricidad fina o adaptativa, motricidad gruesa, personal social y del lenguaje. Se aplicará a los niños desde las 6 semanas hasta los 7 años de edad. Este instrumento ayuda a detectar tempranamente los factores de riesgo, alteraciones en el crecimiento y el desarrollo del niño(a), o si este lleva un curso normal facilitando una intervención adecuada y oportuna. (ver anexo H). Se ajusta a la Norma Técnica para la Detección Temprana de las Alteraciones del Crecimiento y Desarrollo en el Menor de 10 Años, vigente en Colombia²⁵.
- **Patrones motores fundamentales:** Para los niños entre 7 y 13 años de edad, se realizará la evaluación del desempeño motor mediante la valoración de los patrones motores fundamentales, propuesta por Mcclenaghan y Gallahue, la cual analiza de forma cualitativa los componentes de cada patrón de acuerdo

²⁵ COLOMBIA. MINISTERIO DE SALUD. Resolución número 00412. (25, febrero, 2000). Por la cual se establecen las actividades, procedimientos e intervenciones de demanda inducida y obligatorio cumplimiento y se adoptan las normas técnicas y guías de atención para el desarrollo de las acciones de protección específica y detección temprana y la atención de enfermedades de interés en salud pública. Bogotá, D.C., 2000. P. 1-6.

al estadio en que se encuentre (inicial, elemental o maduro) se observarán patrones fundamentales tales como correr, saltar, lanzar, atrapar y patear. (ver anexo I)

4.4.2 Valoración nutricional. La evaluación del estado nutricional consiste en la determinación del grado de salud de los niños de acuerdo con su nutrición, esta se hará periódicamente cada 3 meses. La evaluación permite construir una historia nutricional, indagando sobre antecedentes familiares y personales, la ingesta dietética, niveles de actividad física y la exploración clínica.

- **La ingesta dietética:** Consiste en recordar los alimentos sólidos y líquidos ingeridos en un tiempo determinado, generalmente en las últimas 24 horas. Con el fin de definir el perfil alimenticio del niño.
- **Niveles de actividad Física:** Deben valorarse las horas diarias dedicadas a juego, deportes o actividades que impliquen un gasto energético mayor al basal. Además se incluyen las horas dedicadas a ver televisión, a estar en el computador y en los juegos de video ya que es un componente de que favorece el consumo de alimentos con alto valor energético, e induce al sedentarismo
- **Exploración Clínica:** Permite determinar la composición corporal del niño por medio del IMC y los perímetros corporales de brazo, cintura, abdomen, cadera y muslo.

4.4.3 Portafolio y descripción del servicio

4.4.3.1 Estimulación adecuada = TINNY

Bebes de 6 semanas a 3 años

Las clases de estimulación adecuada se basan en la aplicación de una variedad de estímulos acordes con el desarrollo del bebé, las cuales facilitan su interacción con diferentes ambientes y permite potenciar el desarrollo motor, favoreciendo la integración de la actividad refleja y lograr así el paso de movimientos reflejos a movimientos voluntarios con un mayor control. Estas clases serán dirigidas por un profesional de fisioterapia y se realizarán de forma grupal con máximo 5 bebés y sus acompañantes²⁶.

Se tendrán en cuenta los siguientes requisitos:

- El salón debe ser totalmente acolchonado y limpio, en donde los niños estarán solamente en su pañal, libres de toda vestimenta, para propiciar una serie de estímulos táctiles o sensoriales y lograr que el niño se familiarice con ellos.
- Se contará con una variedad de juguetes sonoros como maracas, sonajeros, móviles, etc.; de los colores que el niño logra diferenciar, tales como rojo, negro y blanco, estimulando así los sistemas auditivo y visual.
- Equipo de sonido y música instrumental
- Juguetes de diferentes texturas, y materiales como plumas, espumas entre otras.
- Aceite corporal especial para bebés.

²⁶ DÍAZ CANEJA, Patricia. Estimulación Adecuada [en línea]. <<http://es.scribd.com/doc/5261047/ESTIMULACION-ADECUADA>> [citado el 10 de junio de 2012]

Little Tinny (6 semanas -4 meses)

- Se comenzarán las clases con una sesión de musicoterapia, en donde la madre o el padre le hablará suavemente al bebe, pronunciando palabras de cariño y afecto²⁷.
- Se realizará una sesión de masajes para estimular todo el cuerpo del bebe.
- Una pequeña parte estará dedicada a brindarle al niño experiencias con diferentes texturas, observando su expresión facial y reacción motora.
- Ejercicios que estimulen los músculos de acuerdo con los hitos²⁸ del desarrollo que el bebé presente como, voltearse, levantar la cabeza, seguir con la mirada objetos entre otros.

Pre- Crawlers (5-8 meses)

- La clase iniciará con la sesión de musicoterapia, en compañía de sus padres, se observará cuidadosamente la reacción de los niños frente a sonidos que son familiares para el bebé, mientras se le habla claramente para seguir estimulando su lenguaje.
- Debido a que en esta edad el campo visual de los bebés ya se ha desarrollado por completo y poseen las capacidades para identificar y enfocar mejor los objetos, se incluirán juguetes más pequeños de diferentes formas y nuevos colores que proporcionen un nuevo estímulo visual.
- Por medio de los juguetes y maniobras especiales, se estimulará el arrastre en este grupo, patrón que es primordial para prepararlos a la etapa del gateo.
- Se continuará estimulando la musculatura del bebé mediante ejercicios específicos que favorezca el control de los movimientos de las extremidades y fortalecimiento del tronco, para prepararlos a la etapa siguiente.
- El juego libre es importante para observar como es la forma de interacción del bebé con el medio.

²⁷ MEDINA, Alejandro. Estimulación temprana. En: Revista Mexicana de Medicina Física y Rehabilitación. No 14 (Abril a diciembre 2002); p. 63 - 64

²⁸ Comportamientos o destrezas físicas observadas en lactantes y niños a medida que crecen y se desarrollan.

- Con el uso de espejos se le mostrará al niño su imagen para que poco a poco pueda familiarizarse con esta y reconocerse a sí mismo.

Crawlers (9- 12 meses)

- Estas sesiones iniciarán con rondas infantiles en donde paulatinamente los niños aprenderán a imitar aplausos y gestos motores característicos de la edad.
- Se jugará a esconder objetos e introducirlos en cajas y retirarlos. Lo cual favorece el desarrollo de procesos mentales básicos.
- La motricidad fina se trabajará con ayuda de cubos y figuras pequeñas que el niño debe tomar con mayor precisión.
- Se fortalecerá el gateo aún más, para mejorar la respuesta muscular especialmente en los miembros inferiores para ir preparando al niño para dar su primeros pasos.
- Se propiciara el ambiente para que el niño se pare por sí solo y se desplace sosteniéndose con ayuda de objetos que se encontraran ubicados estratégicamente en el salón.
- Se estimulara el lenguaje del niño, hablándole claramente, mientras se muestran y se nombran diferentes objetos.
- Se contarán pequeñas historias con ayuda de libros llamativos y sencillos.

Walkers (13-18 meses), Runners (19-24 meses) y Big Runners (24-36 meses)

- Rondas infantiles un poco más complejas, donde se articularán temas como las partes del cuerpo, colores y objetos que el niño reconozca.
- Se realizarán pequeños circuitos, donde se promoverá el patrón de marcha, el desarrollo cognitivo y la motricidad fina mediante cubos, fichas y figuras de diferentes colores.
- El niño aprenderá a reconocer las partes del cuerpo, mediante juegos y enseñanza frente al espejo.

- Loterías y libros para favorecer el desarrollo del lenguaje y la coordinación ojo mano.

Precauciones a tener en cuenta con los niños de 6 semanas a 36 meses²⁹:

Los niños a esta temprana edad están más propensos a adquirir enfermedades, es por esto que se deben tener algunas precauciones con el área que va a ser empleada para el trabajo con éstos pequeños, tales como:

- ✓ Los padres o acudientes del bebé ingresan al cuarto con medias, con el objetivo de cuidar el acolchado y por higiene.
- ✓ Antes de iniciar la sesión, los padres o acudientes, el fisioterapeuta y los asistentes deben lavarse las manos con jabón bactericida con triclosán, para controlar infecciones o la diseminación de gérmenes.
- ✓ Los artículos para limpiar la superficie de trabajo y los elementos de estimulación, no deben ser tóxicos ni nocivos para el olfato o la vista de los niños.
- ✓ Los padres, acudientes o las personas que dirigen la sesión, deben utilizar tapabocas durante la sesión de estimulación, en el caso de que tengan alguna enfermedad respiratoria.
- ✓ Periódicamente se limpiarán con alcohol y se aspirarán los elementos que se utilizan para la estimulación de los niños para minimizar la dispersión de polvo.

²⁹ Ministerio de la Protección Social. Detectar, Prevenir y Reducir el Riesgo de Infecciones Asociadas con la Atención en Salud. En: Paquetes instruccionales: Guía Técnica “Buenas prácticas para la seguridad del paciente en la atención en salud”. Disponible en: <http://201.234.78.38/ocs/paquetes/paquetes/INFECCIONES.pdf>

4.4.3.2 Pre- acondicionamiento PEWEE: Niños de 3 a 7 años

Little Jumpers (3-5 años)

- **Gimnasia dirigida:**

Esta clase engloba actividades apasionantes y divertidas para los niños que mejoran su desarrollo físico, su flexibilidad y su agilidad; mientras se ayuda al niño con los ejercicios de iniciación de gimnasia de manera segura y utilizando siempre un lenguaje dirigido a reforzar su autoestima y confianza. Está diseñada para canalizar la energía desbordante de los niños en este rango de edad y potencializar sus patrones de movimiento con el fin de favorecer la adquisición de los hitos del desarrollo.

La mayor independencia de estos niños, les permite participar en clase sin la compañía de sus padres, lo que supone un importante incentivo para su auto confianza, aprendiendo a seguir instrucciones y ordenes sencillas.

El circuito de gimnasia incluye carreras, sorteo de obstáculos, rodar pendientes acolchadas, trampolines, actividades de motricidad fina, barras de equilibrio, atravesar piscina de pelotas, saltar, lanzar y atrapar objetos; también se incluyen juegos complejos y la iniciación a un deporte logramos mejorar su resistencia física, sus habilidades manipulativas y su coordinación espacial, generando emoción con la creación de circuitos diferentes cada clase³⁰.

Jumpers (5-7 años):

Estos niños ya están preparados para empezar a dominar sus habilidades motrices básicas como correr, saltar, brincar, patear, lanzar y atrapar. Por ello las actividades dirigidas a los niños de este grupo de edad consisten en la iniciación o inclusión a una práctica deportiva, ya que son una manera sencilla y divertida para

³⁰ BLITZER, Laura. "It's a gym class... What's there to think about?". En: Journal of Physical Education, Recreation & Dance. No. 66, No. 6 (Agosto, 1995); p. 44-48.

que los niños pequeños puedan practicar sus habilidades motoras gruesas en el contexto de una tarea para cumplir un objetivo. Además el deporte por si sólo puede mejorar la conciencia corporal del niño y la coordinación general.

Se mantiene un ambiente de apoyo, compañerismo y cooperación, enseñando a los niños la importancia del juego limpio y el trabajo en equipo, favoreciendo igualmente su estado físico, el equilibrio, la agilidad, la flexibilidad y la coordinación del niño. Esto le permite disfrutar con el ejercicio físico y el deporte, teniendo muchas más posibilidades de mantenerse activo y gozar de una vida sana en el futuro ya que se desarrollan habilidades que les ayudarán a lo largo de toda su vida³¹.

- **Futbol:** Correr es una de los patrones motores fundamentales, en la práctica de este deporte, además del mejoramiento de esta habilidad, se añade el patrón de la patada lo que convierte al futbol en un deporte esencial para el desarrollo de las motricidad gruesas³².
- **Softbol:** Éste deporte incorpora correr, batear y atrapar pelotas, además se requiere el movimiento coordinado de ambos brazos y la coordinación ojo-mano necesaria para golpear la bola en movimiento. Es por esto que la práctica del softbol es de importancia para el desarrollo de las habilidades motoras gruesas y la coordinación³³.

³¹ RIDGWAY Charlotte, ONG Ken, TAMMELIN Tuija, SHARP Stephen, EKELUND Ulf, JARVELIN Marjo-Riitta. Infant Motor Development Predicts Sports Participation at Age 14 Years: Northern Finland Birth Cohort of 1966. En: PLOS ONE. No. 4, No. 8 (Agosto, 2009); p. 1-7.

³² HOPPER, GUTHRIE, KELLY. Self-Concept And Skill Development In Youth Soccer Players. En: Perceptuals and Motor Skills. No. 72, No 1 (Febrero, 1991); p. 275-285.

³³ MACDONALDA Doune, RODGERB Sylvia, ZIVIANIB Jenny, JENKINSA David, BATCHC Jenny & JONESB Judy. Physical activity as a dimension of family life for lower primary school children. En: Sport, Education and Society. No. 9, No. 3 (Agosto, 2012); p. 307-325.

- **Karate:** Es uno de los pocos deportes que se centran principalmente en el conocimiento del cuerpo, el desarrollo de la coordinación, el equilibrio, agilidad, velocidad y fuerza. Esto hace que sea un deporte perfecto para los niños desde los 4 años en adelante, pues permite enfatizar en estos componentes mientras los niños crecen rápidamente. Durante una clase de karate típica, un niño pequeño se centrará en hacer movimientos controlados, con los brazos y las piernas tales como bloqueos, puños y patadas; con un mínimo contacto físico, por lo que no hay riesgo de lesión³⁴.
- **Natación:** El agua es mucho más que un simple medio para aprender a nadar, es un espacio de aprendizaje, de creación y de expresión muy amplia, especialmente por sus propiedades físicas y culturales. Se pueden destacar algunas de las características que hacen particular el agua con relación al medio terrestre como el principio de Arquímedes, que actúa aligerando el peso del cuerpo sobre el agua; la presión hidrostática que ejerce una presión constante sobre el cuerpo sumergido. Y la profundidad que permite el movimiento tridimensional en el espacio acuático.

Adicionalmente, la natación ha sido una actividad de interés para los niños en la que ponen a prueba su resistencia y agilidad, explorando distintas posibilidades de movimientos y mejorando las relaciones con sus compañeros. También ayuda incrementar el coeficiente intelectual, favorece el desarrollo psicomotor, ayuda al sistema inmunológico y a que el niño se relaje, le aporta seguridad en sí mismo, favorece el desarrollo del aparato locomotor y cardiorrespiratorio, mejora las funciones del aparato excretor y favorece el desarrollo de las habilidades de supervivencia, entre otros beneficios^{35, 36}.

³⁴ RIELLY, ROBIN. Karate for Kids. United States: Periplus edition, (1981); p.48.

³⁵ ERBAUGH, Sarah. Effects Of Aquatic Training On Swimming Skill Development Of Preschool Children. En: Perceptual and Motor Skills. No. 62, No. 2 (Abril, 1986); p. 439-446.

³⁶ PLA Gil, RAMÍREZ Eduard, BOLUDA Gemma. El Desarrollo Psicomotriz En El Medio Acuático: Aportaciones Desde La Fenomenología. En: Swimming Science I. No. 1 (Marzo, 2007); p. 191-196.

- **Patinaje:** En la práctica de este deporte se favorece el desarrollo de las habilidades motoras gruesas, la coordinación, el equilibrio, la activación de la circulación sanguínea, se fortalece los pulmones y el corazón, mejora la resistencia física, aumenta la fuerza y la resistencia muscular principalmente en los miembros inferiores.
- **Baile:** La danza potencia el control y dominio de los movimientos corporales del niño, quien puede evolucionar desde la libre expresión del cuerpo, hasta el aprendizaje de algunas danzas en un ambiente divertido y variado; con su ejecución se estimula el desarrollo de las habilidades motrices, de las capacidades perceptivas motrices, y dentro de éstas el ritmo, la fluidez, la dinámica, la transmisión y la precisión del movimiento entre otros, en beneficio de la coordinación motriz. La práctica del baile genera grandes beneficios a cualquier edad convirtiéndose en una atractiva para los niños, quienes ansiosos de movimiento ven en la danza una herramienta para expresar lo que sienten, disfrutar de su cuerpo y descubrir sus habilidades y destrezas.

El programa de danza les permite a los niños expresarse a través del movimiento creativo, motivados por el ritmo, el tiempo y la musicalidad de los diferentes ritmos que aprenderán; los niños podrán perfeccionar sus técnicas dirigidos por un maestro especialista en baile mientras siguen una rutina que involucra múltiples movimientos coordinados, flexibilidad, agilidad y fuerza, beneficiando el estado físico general de los niños³⁷.

- **Escalar:** La escalada en muro estimula las habilidades motoras gruesas, la coordinación y el equilibrio, permite perfeccionar los patrones cruzados y alternos del arrastre, gateo y marcha con la dificultad del plano vertical,

³⁷ PIEDRAHITA José. La Danza Como Medio Potenciador Del Desarrollo Motriz Del Niño En Su Proceso De Formación Deportiva En Las Escuelas De Fútbol. En: Instituto Universitario De Educación Física: Universidad De Antioquia. (2008); p.1-52.

además conlleva a beneficios como el fortalecimiento de los músculos, el desarrollo de la postura, y el desarrollo del pensamiento lógico y resolución de problemas. Es una actividad que lleva implícito el reto personal, la aventura, la vivencia de nuevas sensaciones y la superación de situaciones de riesgo controlado. Estudios demuestran que escalar mejora en nivel de habilidad motriz de los niños, mientras interactúan directamente con un entorno conocido para ellos³⁸.

4.4.3.3 Acondicionamiento TEENS: Niños de 7 a 13 años: En este grupo de edad los niños experimentan grandes cambios en el desarrollo motor que les permiten ser muy activos, más rápidos, ágiles, coordinados y fuertes; lo que les facilita aprender nuevas destrezas. Los patrones fundamentales de movimiento, tales como la marcha, carrera, el salto, la patada, lanzar y atrapar ya deben estar desarrollados y en un estadio maduro, por esto deben ser considerados en actividades enfocadas a perfeccionarlos, logrando el máximo potencial de sus habilidades motoras, y tareas que favorezcan el paso de los movimiento elementales a los generalizados para posteriormente lograr movimientos más específicos y especializados, respetando la etapa maduracional y el desarrollo normal de los niños.

Para lograr el interés de los niños por la actividad física, se realizaran sesiones de juego y la práctica de un deporte diferente en cada clase, dentro de las que pueden elegir gimnasia, baile, futbol, básquet, patinaje entre otras, ofreciéndole un reto mayor bajo la forma de una tarea significativa para los niños. A diferencia de los grupos anteriores, los TEENS pueden trabajar con mayor interés y disciplina por periodos de tiempos más largos y con una mejor respuesta frente a mayor exigencia física

³⁸ PÉREZ Raquel, HERNÁNDEZ Helena, GARCÍA Inmaculada. Relación entre el nivel de habilidad motriz y la ansiedad percibida antes y después de una práctica de escalada en niños de Educación Primaria. En: RETOS. Nuevas tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación. No 19 (2011); p. 25-29.

Fighters (7- 10 años):

- Los niños con edades entre los 7 y 10 años contarán con sesiones de juego, que involucren actividades principalmente de tipo aeróbico, con circuitos más elaborados de obstáculos, clases de gimnasia dirigida y trabajo en piscina, combinado el desarrollo de las habilidades intelectuales del niño.

Masters (11- 13 años)

- Tendrán sesiones de acondicionamiento físico enmarcado en la práctica de un deporte, más allá de su fundamentación, tendrán el pleno conocimiento de la técnica y los gestos deportivos específicos de cada disciplina. Para esto, se contará con los implementos necesarios que garanticen una práctica adecuada y segura.

4.4.4 Seguimiento de beneficiarios. Consiste en la revaloración de la condición física y nutricional de los niños, la cual se realizara cada tres meses con el fin de conocer los cambios obtenidos y plantear los ajustes necesarios para cada caso. Dichas evaluaciones serán registradas por cada profesional en el formato correspondiente.

5. ESTRATEGIAS DE MERCADEO

5.1 PLAZA

La plaza es Barranquilla, en las zonas Riomar y Norte centro histórico, donde hay mayor proporción de los estratos socioeconómicos 5 y 6. La distribución del servicio será de manera directa. Se debe tener siempre disponible los artículos y las locaciones para el desarrollo del servicio, haciendo del servicio accesible y disponible en los horarios que se establezcan; además de compartir en la web la localización del CAFN y buscar la manera de señalar las vías de acceso al CAFN; establecer alianzas estratégicas con otros negocios referentes al mercado de niños para mostrar los servicios que ofrece KIDS GYM.

5.2 PRECIO

El precio de la mensualidad según la encuesta sería de \$200.000 a \$300.000 con una frecuencia de clases de 3 veces por semana, cada una de las tres categorías existentes Tinny, Pewee, y Teens tendrán un precio diferente, pero estos precios de venta estarán en el intervalo anteriormente mencionado. Se escogió este rango de precios debido a que se considera que la mensualidad promedio nacional de estos servicios *fitness* se encuentra allí; además la mensualidad promedio de la competencia indirecta en barranquilla están por los \$200.000, la estrategia es obtener un precio de venta menor a los \$200.000 pero sin alejarse mucho para no dar la percepción al cliente de que el servicio no es de calidad, el análisis del precio se aclara en el en el capítulo 9 Estructura financiera (costos). En el primer año mientras es captado la totalidad del mercado meta se podrán ofrecer clases particulares a un precio de \$20.900 a \$25.000. El precio mensual de programas totalmente personalizadas sería de \$280.000 a \$300.000 con una frecuencia de 2 veces por semana y cada sesión extra personalizada sería a \$37.500, estas

sesiones son especiales para la estimulación temprana en la categoría Tinny y se podrán realizar en el primer año hasta alcanzar el mercado meta, también se efectuaran en la categoría Pewee, para esta categoría se podrá dar continuidad después del primer año pero solo serán en la jornada de la mañana.

5.3 PRODUCTO (SERVICIO)

Se creará la Imagen de marca, mediante una excelente atención y buen servicio.

Como ventaja comparativa se encuentra que todos los servicios ofrecidos son de carácter semi-personalizado o personalizado, carácter que poco poseen los servicios sustitutos ya que sus programas son en grupos bastante amplios donde superan las 10 usuarios por grupo, además de esto KIDS GYM integra varias actividades como gimnasia, natación, boxeo, musicoterapia, etc. Hasta llegar a utilizar video juegos kineticos de forma amigable; no es como muchos de los servicios sustitutos que solo incluyen un tipo de actividad; también el servicio incluirá una valoración del desarrollo sicomotriz además de una evaluación nutricional previa y un seguimiento para demostrar la evolución del usuario. Se brindara consejos a los tutores de los niños para una adecuada formación, estableciendo parámetros de evolución y compartiendo valores que fomente el desarrollo sicosocial, además de fortalecer el vínculo o la relación afectiva entre padres e hijos.

Como la calidad del servicio depende en gran medida de 2 factores: El primero las locaciones que siempre deben estar limpias y ordenadas para el adecuado desarrollo de las actividades, además deben ser atractivas tanto para los niños como para los padres; el segundo factor es el capital humano, el jefe de desarrollo y los auxiliares de desarrollo tendrán el conocimiento apto para poner en práctica las diferentes actividades y tener un alma creativa para generar diferentes juegos.

KIDS GYM ofrecerá estabilidad económica al talento humano y promoverá la actualización e investigación en nuevas técnicas de desarrollo sicomotor.

5.4 PROMOCIÓN

Hoy en día es comúnmente aplicado el marketing digital como estrategia de mercadeo inicial dado que en un medio urbano, las personas están conectadas a la red desde su hogar, desde el trabajo o sencillamente desde un dispositivo inalámbrico, por eso KIDS GYM buscara promocionar sus servicios mediante redes sociales, creando un propio perfil en facebook y twitter en donde se muestren las instalaciones, los precios, programas y toda la información que de conocimiento de lo que se está ofreciendo, además pautar dentro de las mismas páginas, también se buscaran alianzas con los diferentes centros de atención para bebés y niños como peluquerías y pañaleras, se ubicaran los mejores colegios para promocionar con volantes y carteles el centro de acondicionamiento físico para niños KIDS GYM. Adicional a esto se pretende crear una página en internet que ofrezca la misma información del perfil de facebook pero de forma más personalizada, adicionando videos *marketing* que muestren la calidad del servicio y formas animadas; la página web será de buena calidad, rápida, con buena información y muy interactiva; con un costo anual aproximadamente de \$4.000.000. También se implementara avisos publicitarios por radio, con una frecuencia de 2 veces al día y una duración de 20 segundos en la emisora más escuchada en Barranquilla, Olímpica Stereo, con un costo mensual de \$1.244.000.

La fachada del CAFN será cubierta con vallas publicitarias haciendo un recubrimiento hasta donde lo permite la ley, estas vallas tendrán el eslogan de KIDS GYM haciendo del local muy llamativo.

Generar una campaña de *email marketing* creando boletines promocionales.

5.5 PERFORMANCE

La política de calidad del servicio consiste en procurar la evolución sicomotora de nuestros usuarios bajo parámetros de seguridad e higiene, teniendo en cuenta el estado en el que ingrese el usuario para así llevar su adecuado seguimiento, básicamente un punto importante de las actividades es el seguimiento que se le hace al niño para dar a entender que tan importante son los beneficios de la recreación y que los padres capten las mejoras en la calidad de vida del bebe o niño; la información del seguimiento será consignada en la hoja de vida del usuario e informada por medio electrónico en un boletín a los padres.

El servicio de calidad también busca una buena interacción entre padre e hijo, estrechas ese lazo fraternal y conservar un núcleo familiar activo, por eso el servicio tiene la política de asesorar a los padres y fomentar la familia. La asesoría consiste en hacer cartillas con información atractiva con temas de interés cómo: Establecer canales de comunicación con los niños, el estado físico y emocional en que se deben encontrar los niños según sus edades y consejos de crianza general. Además 1 vez al mes, un domingo se realizaran actividades de esparcimiento en el que los padres y los niños interactúen.

Se creara una base de datos de los clientes para mantener el contacto con los clientes mostrándoles la calidad de los servicios con cordialidad y amabilidad para generar el voz a voz, además de hacer retroalimentación cada 6 meses como mínimo, haciendo encuestas de satisfacción vía email ó telefónicamente. A los clientes perdidos enviar información dándoles el testimonio de los clientes actuales, para poder volver a captarlos.

5.6 PLAN DE PENETRACIÓN AL MERCADO

En la tabla 15 se muestran las estrategias utilizadas para lograr una penetración del 100 por ciento al finalizar el año. Las casillas verdes indican el mes en que se ejecutara la estrategia, por ejemplo se diseñara una cuña publicitaria en enero para el lanzamiento, anticipada a la inauguración del CAFN; en marzo se hará otra cuña ya para la promoción del resto de año. Los flyers se distribuirán en puntos estratégicos en cantidades de 500 mensuales.

Tabla 15. Estrategias y plan de penetración.

		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
% Penetración en el mercado	Costo	0 %	25%		25%				25%			25%	
Acumulado		0 %	25%		50%				75%			100%	
Pagina Web anual	\$ 4.000.000												
Cuña radial x mes	\$ 1.244.000												
Diseño cuña	\$ 80.000												
Record cuña	\$ 400.000												
CRM anual	\$ 850.000												
Logo	\$ 340.000												
Flyers x 6.000	\$ 540.000												
Paneles publicitarios	\$ 6.000.000												
Actividades dominicales	\$ 200.000												

Fuente: Autor del proyecto

6 ANALISIS TECNICO

6.1 LOCALIZACIÓN

La ideal localización del CAFN estaría en un zona cercana a la carrera 46(avenida Olaya Herrera) desde calle 82 hasta la calle 100, pero debido a que no se pretender construir el centro si no instalar el centro según la disponibilidad de lugares, se encontró una casa ubicada en el barrio El Prado en la calle 72 # 60-47 perteneciente a la zona norte-centro histórico, con característica optimas en cuanto a ubicación, área y costo de arriendo para el desarrollo de la empresa.

6.2 DISEÑO DE PLANTA

Características mínimas para el desarrollo del CAFN se presentan en la tabla 16.

Tabla 16. Espacio mínimo para el desarrollo del CAFN.

Categoría/Espacio	Largo[m]	Ancho[m]	Área[m²]
Tinny	7	5	35
Pewee	7	7	49
Teens	10	7	70
Piscina	7	7	49
Administración, Recepción, Zona refrescante	5	3	15
Baños	3	3	9
Bodega	5	3	15
TOTAL			242

Fuente: Autor del proyecto

La casa que se encontró como adecuada para el desarrollo de las actividades de KYDS GYM no solo cumple con las condiciones mínimas, si no que supera las dimensiones mínimas favoreciendo el desarrollo óptimo. Las Características disponibles de la casa ubicada en el barrio El Prado son (ver tabla 17):

Tabla 17. Características de la casa comercial ubicada en el barrio El Prado.

Categoría/Espacio	Largo[m]	Ancho[m]	Área[m²]	Cantidad
Tinny	9	9	81	1
Pewee	9	7	63	1
Teens	7	12	84	1
Piscina	7	8	56	1
Administración, Recepción, Zona refrescante	6	7	42	1
Baños	3	2	6	3
Bodega	3	7	21	1
TOTAL	23	21	483	

Fuente: Autor del proyecto

La distribución de planta según las características encontradas en la casa se divide básicamente los 3 cuartos de amplios espacios según las 3 categorías que KYDS GYM definió, en la parte posterior están las categorías Tinny y Teens, ya en parte frontal y central de la casa se encuentra la sala de recepción y oficinas, al costado derecho la cocina y bodega, al costado izquierdo el cuarto para la categoría Pewee, en el frente de la casa se ubicara la piscina armable y en el jardín la tabla para escalar; la anterior distribución mencionada se ve claramente en el anexo J y algunas fotos de la casa se pueden observar en el anexo K.

6.3 EQUIPOS

Los equipos necesarios para el desarrollo del CAFN son equipos diferenciados para cada categoría, algunos de estos pueden ser utilizados en más de una categoría y están descritos en el anexo L.

6.3.1 Proveedores. La tabla 18 muestra los proveedores según los artículos principales.

Tabla 18. Lista de proveedores.

Producto	Empresa	Ciudad
Piscina portable	Totalconqueast	Bogotá
Artículos desarrollo infantil	Diedi Ltda.	Bogotá
	Arismasa S.A.	Bogotá
Muro de escalar	El muro ed.	Medellín
	Colombia extrema	Bucaramanga
Balones Bobath	Interfisica	Bogotá
Artículos electrónicos	Almacenes Éxito	Barranquilla
	Ktronix	Bogotá, Medellín, Bga

Fuente: Autor del proyecto

Algunos artículos especiales como la cama elástica, es necesario contactar por internet personas que importen este artículo o si no directamente importarlo.

6.4 CAPACIDAD

La capacidad se dá en bebes y niños que se puedan atender al mes, está determinada por el área del CAFN y el talento humano, la tabla 19 muestra la relación de estas dos características.

Tabla 19. Área Vs Capacidad de atención por persona.

Categoría/Espacio	Área [m²]	Capacidad máxima según espacio	%	Capacidad por trabajador
Tinny	81	5	20%	5
Pewee	63	10	40%	10
Teens	84	10	40%	10
Piscina	56	10		10 (10*)
Administración, Recepción, Zona refrescante	42			
Baños	6			
Bodega	21			
Subtotal (sin piscina, admón., etc)	228	25	100%	
Total	483	45		

* Acompañantes

Fuente: Autor del proyecto

En ninguna de las capacidades que se hallarán se contemplan los domingos, dado que los programas del CAFN determinan que son 3 clases por semana y que los días no pueden ser consecutivos, siendo así las clases: lunes, miércoles, viernes y martes, jueves, sábado; por lo anterior se habla de 2 grupos por semana por cada categoría.

Capacidad diseñada

En la capacidad diseñada (ver tabla 20) el recurso humano es ilimitado. La capacidad diaria es calculada teniendo en cuenta las horas del día (24h), la duración de la clase (1h) y la capacidad del área según la categoría de los niños. La capacidad semanal es la capacidad diaria por los 2 grupos a la semana, siendo la misma mensual.

Tabla 20. Capacidad diseñada.

Ítems	Grupos por semana	2	CAPACIDAD DISEÑADA		
	Horas diarias	24	Capacidad diaria	Capacidad semana(mensual)	Capacidad Anual
	Duración clase	1			
Niños atendidos por clase	Tinny	5	120	240	2880
	Pewee	10	240	480	5760
	Teens	10	240	480	5760
	Total			1200	14400

Fuente: Autor del proyecto

Capacidad instalada

La capacidad instalada (ver tabla 21) aplica para las 8 horas laborales.

Tabla 21. Capacidad instalada.

Ítems	Grupos por semana	2	CAPACIDAD INSTALADA		
	Horas diarias	8	Capacidad diaria	Capacidad semana(mensual)	Capacidad Anual
	Duración clase	1			
Niños atendidos por clase	Tinny	5	40	80	960
	Pewee	10	80	160	1920
	Teens	10	80	160	1920
	Total			400	4800

Fuente: Autor del proyecto

Capacidad utilizada

En la capacidad utilizada (ver tabla 24) se tiene en cuenta el horario de CAFN (ver tabla 22), el horario de clases (ver tabla 23) y las conclusiones del estudio de mercados entre las que se encuentra el hecho que la mayoría de los bebés y niños tiene tiempo libre en la jornada de la tarde, según esto se establece utilizar 3 horas de la tarde para a atención de todas las categorías, en la mañana estará abierto el CAFN para suplir la gran demanda de la categoría Tinny.

Tabla 22. Horario de atención.

	Lunes a viernes	Sábados
HORARIO DE ATENCION	7:00am-12:00am y 2:30pm - 5:30 pm	7:00am - 12:00pm y 2:00pm - 5:00pm

Fuente: Autor del proyecto

Tabla 23. Horario de clases.

	Lunes a viernes	Sábados
Tinny	7:00am - 12:00pm y 2:30pm - 5:30pm	7:00am - 12:00pm y 2:00pm - 5:00pm
Pewee	2:30pm - 5:30pm	8:00am - 11:00am
Teens	2:30pm - 5:30pm	8:00am - 11:00am

Piscina	7:00am - 12:00pm y 2:30pm - 5:30pm	7:00am - 12:00pm y 2:00pm - 4:00pm
----------------	------------------------------------	------------------------------------

Fuente: Autor del proyecto

La capacidad de la categoría Tinny se aumenta con el servicio en la mañana debido a que la demanda es mayor; el hecho de que no influya algún horario de guardería en casi la totalidad de los bebés hace posible que puedan participar del servicio en cualquier horario sin ninguna restricción, así entonces 5 horas de la mañana serían dedicadas a Tinny más 3 horas de la tarde obteniendo una capacidad de 40 programas (ver tabla 31) diarios para bebés y una capacidad de 80 programas mensuales para bebés

Tabla 24. Capacidad utilizada.

Ítems	Grupos por semana	2	CAPACIDAD UTILIZADA		
	Horas diarias	3	Capacidad diaria	capacidad semana(mensual)	Capacidad Anual
	Duración clase	1			
Niños atendidos por clase	Tinny	5	40	80	960
	Pewee	10	30	60	720
	Teens	10	30	60	720
	Total		100	200	2400

Fuente: Autor del proyecto

6.5 PLANEACIÓN DEL SERVICIO

La planeación del servicio consiste en describir de acuerdo a la demanda las necesidades del CAFN para proceder a su funcionamiento.

6.5.1 Plan de servicio. Básicamente muestra el talento humano necesario (ver tabla 25) según el plan de penetración (se explica en el inciso 10.1.2) al mercado durante el primer año.

Tabla 25. Talento Humano vs Plan de penetración al mercado

		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Penetración al mercado(acumulado)			25%		50%			75%			100%		
Talento Humano	Jefe de desarrollo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Auxiliar de desarrollo	0	0	0	0	0	0	1	1	1	2	2	2

Fuente: Autor del proyecto.

En el primer mes es necesario contratar al jefe de desarrollo para comenzar la organización del CAFN teniendo en cuenta que esta persona contará con el conocimiento adecuado para ordenar los salones con los equipos necesarios, en el segundo y tercer mes cuando ya se presta atención a los usuarios, solo con el jefe de desarrollo es suficiente para una atención adecuada; ya para el cuarto mes es necesario contratar un auxiliar de desarrollo debido al aumento de la demanda, para el séptimo mes se debe completar con una nueva contratación de un auxiliar de desarrollo, así quedaría completo el equipo de desarrollo, un jefe y dos auxiliares para una operación completa.

6.5.2 Plan de consumo. El consumo se ve representado en los servicios públicos, para esta actividad donde no se tiene maquinaria que utilice agua o trabaje por energía eléctrica, se contempla que el consumo de servicios públicos (ver tabla 26) se consideran fijos con los siguientes costos mensuales:

Tabla 26. Servicios públicos

SERVICIO PUBLICOS	Costo Mensual	Costo Anual
Energía eléctrica	\$ 700.000	\$ 8.400.000
Agua	\$ 450.000	\$ 5.400.000
Tv, Teléfono y Internet	\$ 150.000	\$ 1.800.000
TOTAL	\$ 1.300.000	\$ 15.600.000

Fuente: Autor del proyecto

Existen un consumo de dos insumos fundamentales en la categoría Tinny como los son la gelatina y el aceite.

El Aceite es esencial en el servicio de masajes que se dá en la categoría Tinny, donde el tacto es primordial para el crecimiento y desarrollo del bebe. Los bebes comienzan a apreciar el tacto después de 4 a 6 semanas de nacidos que es donde más o menos comienza la categoría Tinny. Los masajes en los bebes brindan beneficios físicos, fisiológicos y emocionales entre ellos:

- Los masajes infantiles favorecen la circulación.
- Favorecen la relajación muscular y la flexibilidad articular.
- Se limpia la tierna piel del bebe de células muertas.
- Ayudan a la eliminación de toxinas.
- Ayuda al sistema digestivo.
- Él bebe disfruta del toque de quien da el masaje.

La gelatina hace parte del programa en la categoría Tinny para estimular el desarrollo sensorial donde el bebe aprende a reconocer textura y temperatura; el aceite también será utilizado en algunas ocasiones en Pewee. El consumo de los anteriores insumos mencionados se muestra en la tabla 27.

Tabla 27. Insumos en Tinny

INSUMOS	Consumo por bebe	Consumo mensual	Consumo Anual
Aceite bebe o almendras	50 ml	4000 ml	48000 ml
Gelatina sin sabor	8 gr	640gr	7680 gr

Fuente: Autor del proyecto

Los productos que se muestra en la tabla 28, son productos específicos para la limpiezas, el alcohol será usado en especial en la limpieza de artículos de uso en la actividad física y se presupuesta gastar 0,038 galones por día de operación; el cloro varia su consumo según la política de limpieza de la piscina a la cual se le va aplicar semanalmente el cloro, la cantidad aplicar es de 5 gramos de cloro por metro cubico de agua, si la piscina presupuestada es de aproximadamente 2500 galones que equivaes a 9,46 m³ entonces al mes se le aplicaría 189,3 gramos de cloro y al año seria 2271,24 gramos, aproximando el consumo anual seria de 3 kilogramos.

Tabla 28. Consumo productos especiales de limpieza

Producto	Consumo Anual
Alcohol 96%	12 Galones
Cloro 70%	3 Kg

Fuente: Autor del proyecto

El consumo anual de los productos básicos del aseo general se muestra en anexo M.

6.5.3 Plan de compras. Teniendo en cuenta el plan de servicio y el consumo proyectado, se determinará la costó de adquisición del talento humano (ver tabla 29), servicios públicos (ver tabla 26), insumos (ver tabla 30), limpieza (ver tabla 31) y aseo (anexo M).

Tabla 29. Costo del talento humano directo.

Costo Talento Humano	Jefe de desarrollo	Auxiliar de desarrollo 1	Auxiliar de desarrollo 2
Enero	\$ 2.454.465		
Febrero	\$ 2.454.465		
Marzo	\$ 2.454.465		
Abril	\$ 2.454.465		
Mayo	\$ 2.454.465		
Junio	\$ 2.454.465		
Julio	\$ 2.454.465	\$ 787.083	
Agosto	\$ 2.454.465	\$ 787.083	
Septiembre	\$ 2.454.465	\$ 787.083	
Octubre	\$ 2.454.465	\$ 787.083	\$ 787.083
Noviembre	\$ 2.454.465	\$ 787.083	\$ 787.083
Diciembre	\$ 2.454.465	\$ 787.083	\$ 787.083
Total por cargo	\$ 29.453.578	\$ 4.722.087	\$ 2.361.249
TOTAL	\$ 36.537.324		

Fuente: Autor del proyecto.

Tabla 30. Costo de los insumos.

INSUMOS	Precio unitario	Cantidad Anual	Costo Anual
Aceite bebe o almendras 250ml	\$ 5.000	192	\$ 960.000
Gelatina sin sabor 40gr	\$ 1.800	192	\$ 345.600
TOTAL			\$ 1.305.600

Fuente: Autor del proyecto.

Tabla 31. Costo de limpieza especializada

Producto	Precio	Cantidad Anual	Costo Anual
Alcohol 96% 1 Galón	\$ 17.000	12	\$ 204.000
Cloro 70% 1 Kg	\$ 7.000	3	\$21.000
TOTAL			\$ 225.000

Fuente: Autor del proyecto.

6.5.4 Simulación en PROMODEL. Para la simulación del servicio en promodel (ver anexo N) se tuvo en cuenta un cubrimiento del 100% de la demanda; además se simula la operación en la tarde en la cual el establecimiento KIDS GYM abrirá de 2:30 pm a 5:30 pm para dar atención simultánea a sus 3 líneas de servicio, Tinny, Pewwe y Teens.

Construcción del modelo

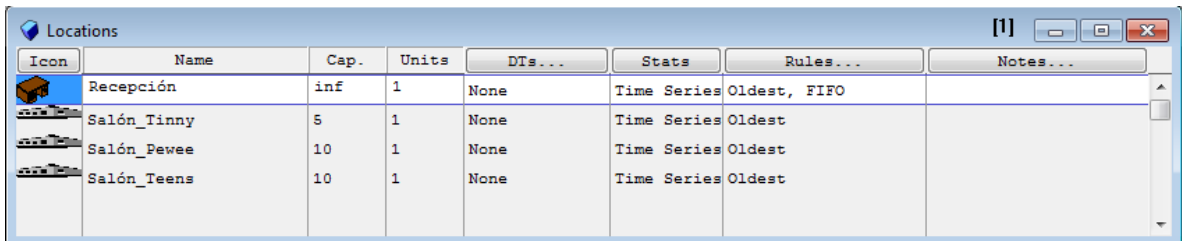
A continuación se describe brevemente cada uno de los módulos para la definición de los elementos que se involucran en el modelo.





Locaciones

Se crearon las siguientes locaciones (ver figura 5).

- La recepción que es a donde los niños llegan inicialmente para la toma de asistencia.
- Salones Tinny, Pewee y Tenny.

Figura 5. Locations



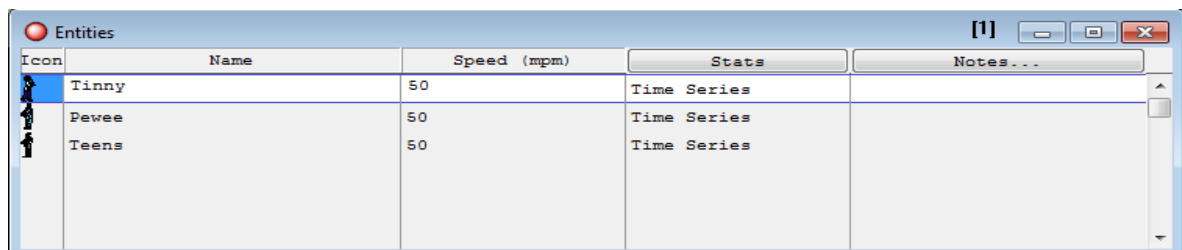
Icon	Name	Cap.	Units	DTs...	Stats	Rules...	Notes...
	Recepción	inf	1	None	Time Series	Oldest, FIFO	
	Salón_Tinny	5	1	None	Time Series	Oldest	
	Salón_Pewee	10	1	None	Time Series	Oldest	
	Salón_Teens	10	1	None	Time Series	Oldest	




Fuente: Autor del proyecto

Entidades

Se crearon 3 entidades que representen cada niño según su categoría de la siguiente forma (ver figura 6).

Figura 6. Entities



Icon	Name	Speed (mpm)	Stats	Notes...
	Tinny	50	Time Series	
	Pewee	50	Time Series	
	Teens	50	Time Series	

Fuente: Autor del proyecto

Proceso

El proceso comienza con la llegada a recepción donde cada usuario demorará aproximadamente 0.15 minutos, de esta locación se distribuirán a los diferentes salones según su categoría para la respectiva clase de 1 hora, para después salir del sistema (ver tabla 32).

Tabla 32. Process

Processing							
Process			Routing				
Entitty	Location	Operation	Blk	Output	Destination	Rule	Mov logic
Tinny	Recepció	WAIT 0.15	1	Tinny	Salón_Tinny	FIRTS 1	MOVE FOR 1
Pewee	Recepció	WAIT 0.15	1	Pewee	Salón_Pewee	FIRTS 1	MOVE FOR 1
Teens	Recepció	WAIT 0.15	1	Teens	Salón_Teens	FIRTS 1	MOVE FOR 1
Tinny	Salón_Tinny	WAIT 60	1	Tinny	EXIT	FIRTS 1	INC Cantidad_Atendida_Tinny,1
Pewee	Salón_Pewee	WAIT 60	1	Pewee	EXIT	FIRTS 1	INC Cantidad_Atendida_Pewee,1
Teens	Salón_Teens	WAIT 60	1	Teens	EXIT	FIRTS 1	INC Cantidad_Atendida_Teens,1

Llegadas

Todas las entidades (niños) llegan a la recepción como se muestra en la tabla 33.

Tabla 33. Arrivals

Arrivals							
Entity	Location	Qty each	First Time	Occurrences	Frequency	Logic	Disable
Tinny	Recepció	5	0	3	60	INC Niños_Recibidos,1	No
Pewee	Recepció	10	0	3	60	INC Niños_Recibidos,1	No
Teens	Recepció	10	0	3	60	INC Niños_Recibidos,1	No

Fuente: Autor del proyecto

Variables

Las variables creadas para registrar la cantidad de niños que llegan al sistema y la cantidad de niños que son atendidos se muestra en la tabla 34.

Tabla 34. Variables

Variables					
Icon	ID	Type	Initial Value	Stats	Notes
Yes	Niños_Recibidos	Integer	0	Time Series, Time	-
Yes	Cantidad_Atendida_Tinny	Integer	0	Time Series, Time	-
Yes	Cantidad_Atendida_Pewee	Integer	0	Time Series, Time	-
Yes	Cantidad_Atendida_Teens	Integer	0	Time Series, Time	-

Fuente: Autor del proyecto

Reporte general

En el anexo O se ve el comportamiento, ya sea por Locations, Entity y Variables. Se ve claramente que con la capacidad instalada se puede atender en óptimas condiciones a todos los usuarios (entidad).

7. ANALISIS ORGANIZACIONAL Y LEGAL

7.1 CONSTITUCIÓN LEGAL DE LA EMPRESA

Los socios de la empresa KYDS GYM S.A.S., han determinado constituirse legalmente como una Sociedad por Acciones Simplificada.

- Sociedad por acciones simplificadas³⁹

Las sociedad por acciones simplificadas es un vehículo jurídico para la realización de cualquier actividad empresarial que puede ser constituida por una o varias personas naturales o jurídicas, cuyos accionistas limitan su responsabilidad hasta el monto de sus aportes, que una vez inscrita en el registro mercantil, forma una persona jurídica distinta de sus accionistas y que cuenta con múltiples ventajas que facilitan el desarrollo empresarial, algunas de estas ventajas:

- Es posible fijar las reglas que van a regir el funcionamiento de la Sociedad.
- El proceso de constitución y reforma es más fácil y eficiente.
- La responsabilidad de los socios se limita a sus aportes, sin requerir la estructura de una sociedad anónima.
- Es posible crear diversas clases y series de acciones.
- No se requiere establecer una duración determinada para la SAS.
- El objeto social puede ser indeterminado.
- El pago del capital puede diferirse hasta por dos años.
- Por regla general no se exige Revisor Fiscal.
- Se establecen disposiciones que facilitan la administración y operación de la SAS.

³⁹MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Guía Básica Sociedad Por Acciones Simplificada S.A.S [en línea]. <http://www.sintramites.com/sintramites/docs/guia_basica_sociedad_por_acciones_simplificada_sas.pdf> [citado el 28 de diciembre de 2012]

- Se establece un mayor tiempo para enervar la causal de disolución por pérdidas.
- El trámite de liquidación de la SAS es más ágil.
- Mayor agilidad para la resolución de conflictos en la SAS.

Para crear una SAS se deben seguir los siguientes pasos⁴⁰:

Primero: Redactar el contrato o acto unilateral constitutivo de la SAS. Este documento debe contener, al menos, la siguiente información de la sociedad: Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas; razón social seguida de las letras “S.A.S.”; domicilio principal de la sociedad y de sus sucursales; el capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que esta deberá pagarse.

Segundo: El documento privado en donde consta la información anterior debe ser autenticado por cada una de las personas que firman dicho documento. Esta autenticación podrá hacerse directamente o través de apoderado, en la Cámara de Comercio y sin necesidad de acudir a una notaría.

Tercero: El documento privado autenticado debe ser inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal y diligenciar los formularios del Registro Único Empresarial (RUE), el formulario de inscripción en el RUT.

⁴⁰MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Guía Básica Sociedad Por Acciones Simplificada S.A.S [en línea]. <http://www.sintramites.com/sintramites/docs/guia_basica_sociedad_por_acciones_simplificada_sas.pdf> [citado el 28 de diciembre de 2012]

7.1.1 Otros certificados requeridos

Certificado Bomberil (Seguridad)

Los bomberos voluntarios de cada municipio son los que verificaran el cumplimiento de normas de seguridad y expiden el certificado donde consta que el establecimiento reúne las normas mínimas de seguridad, en esta inspección se constata que algunos elementos como: extintores, equipos de seguridad, instalaciones eléctricas en buen estado, puertas de acceso y salida sin obstáculos.

Concepto sanitario

La secretaria de salud es quien verifica el cumplimiento de las normas higiénicas sanitarias (concepto sanitario), dando cumplimiento con la Ley 9 de 1979 (Código sanitario) que establece que cualquier persona podrá solicitar sin costo la expedición del concepto sanitario que tenga jurisdicción sobre la localidad en la que se encuentre ubicado el establecimiento; para lo cual se diligenciará un formato de solicitud de visita.

Certificado de uso de suelos

Antes de proceder a la apertura de un establecimiento de comercio, es preciso diligenciar en la oficina de planeación municipal, el certificado de uso de suelos.

El objetivo de este certificado, es que la autoridad competente certifique que la actividad desarrollada por el establecimiento certificado, puede desarrollarse en el lugar.

Certificado de Sayco & Acinpro

Los establecimientos de comercio que hayan uso de música o difusión de cualquier obra protegida por derechos de autor, debe pagar los respectivos derechos.

Adicional a todo lo anteriormente mencionado desde el numeral 7.1 para la creación de un centro de acondicionamiento físico para niños se deberá tener en cuenta la ley 1098 de 2006 por la cual se expide el Código de infancia y adolescencia, tomando de este como base el artículo 27 el cual da a conocer el derecho a la salud a todos los niños, niñas y adolescentes y da el concepto de salud como un estado de bienestar físico, psíquico y fisiológico y no solo la ausencia de enfermedad; también el artículo 30 donde se da el derecho a la recreación, participación en la vida cultural y en las artes que dice que los niños, las niñas y los adolescentes tienen derecho al descanso, esparcimiento, al juego y demás actividades recreativas propias de su ciclo vital y a participar en la vida cultural y las artes.

Existe una relación indirecta entre el CAFN y los centros educativos por eso se tiene en cuenta cierta normatividad de estos. La apertura y funcionamiento de centros educativos de titularidad privada viene determinado por la superficie del aula y por el número máximo de niños por unidad en función de su edad. En este sentido, la normativa aplicable en la Colombia establece el siguiente número de niños por aula⁴¹:

- Unidades para niños menores de un año: 1 a 8
- Unidades para niños de 1-2 años: 1 a 14
- Unidades para niños de 2-3 años: 1 a 20
- Unidades para niños de 3-4 años: 1 a 25
- Unidades para niños de 4-5 años: 1 a 25
- Unidades para niños de 5-6 años: 1 a 25

⁴¹ CALVACHE BOLAÑOZ Leidy, FERNANDEZ LÓPEZ Gloria. estudio de factibilidad para la creación de un centro de estimulación y desarrollo infantil en la comuna 3 de la ciudad de Popayán en el año 2013. Popayán, 2012. Informe final de investigación (Especialista en administración hospitalaria). Universidad del Cauca - Universidad EAN. Facultad de Posgrados.

7.2 FILOSOFÍA EMPRESARIAL

7.2.1 Misión. EL centro de acondicionamiento físico KIDS GYM, es una empresa que busca mejorar la calidad de vida de los niños y sus familias en la ciudad de Barranquilla, ofreciendo servicios de salud de la más alta calidad, dirigidos a promover el desarrollo motriz, la práctica de actividad física y el sano aprovechamiento del tiempo libre; así como a prevenir la obesidad, el sobrepeso, la diabetes y otras enfermedades en los niños entre 6 semanas y 13 años de edad.

7.2.2 Visión. El centro de acondicionamiento físico KIDS GYM para el 2017 se consolidara como la mejor empresa promotora de calidad de vida mediante el aprovechamiento del tiempo libre en bebés y niños a través de la actividad física, ampliando la atención a sus clientes por medio de la innovación en nuevas actividades teniendo técnicas a la vanguardia.

7.2.3 Política de calidad. Garantizar a nuestros clientes el cumplimiento de sus requisitos y expectativas ofreciéndoles servicios que le aporten calidad de vida del hogar, innovando en los métodos de atención mediante el mejoramiento continuo.

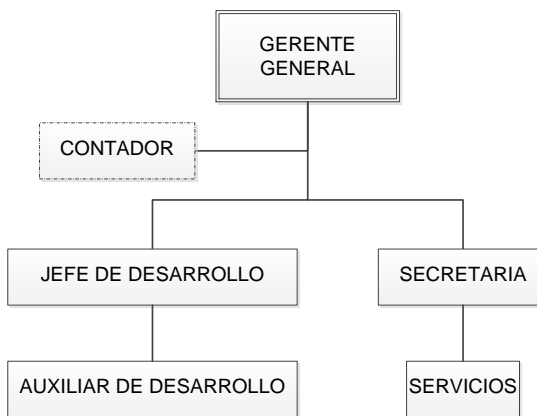
7.2.4 Objetivos de la empresa

- Brindar programas de calidad para el desarrollo sicomotor en niños.
- Proporcionar servicios y asesorías apropiadas para mejorar la calidad de vida los clientes.
- Convertirse en un plazo máximo de 2 años en el principal Centro de acondicionamiento para niños en barranquilla.
- Generarle confianza al cliente por el cumplimiento de sus requisitos y expectativas mediante un servicio eficiente.

7.3 AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

Para esto la empresa cuenta con un organigrama (ver figura 7) y un manual de funciones (ver numeral 7.4.1) con el fin de definir la autoridad y responsabilidad dentro de la organización, además el manual de funciones determina el perfil del personal a contratar

Figura 7. Organigrama



Fuente: Autor del proyecto

7.4 TALENTO HUMANO

Se contará con la participación de diferentes profesionales que conformarán un equipo interdisciplinario de atención para los niños, un equipo administrativo y operativo que garanticen el buen funcionamiento del centro KIDS GYM, y la más alta calidad en el servicio.

El número de auxiliares dependerá de la cantidad de niños inscritos en los programas, el horario (ver tabla 35) del talento humano se acomoda según el horario de atención al público (ver capítulo 6.4) de igual manera el salario de cada uno de ellos dependerá de su preparación académica, la experiencia y las horas laboradas que cumplan.

Tabla 35. Horario del talento humano

TALENTO HUMANO	HORARIO	
	Lunes a viernes	Sábados
Jefe de desarrollo	7:00am – 12:00am y 2:30pm – 5:30pm	6:45am - 12:15pm y 2:00pm - 4:30pm
Gerente General	7:00am – 12:00am y 2:30pm – 5:30pm	6:45am - 12:15pm y 2:00pm - 4:30pm
Secretaria	7:00am – 12:00am y 2:30pm – 5:30pm	6:45am - 12:15pm y 2:00pm - 4:30pm
Auxiliar	2:00pm – 6:00pm	7:30am -11:30am

Fuente: Autor del proyecto

7.4.1 Manual de funciones. Ver anexo P.

7.4.2 Estructura salarial. La estructura salarial se toma como referencia el salario promedio^{42, 43} nacional para cada uno de los cargos según sus estudios, formación y experiencia. Se muestra a continuación en la tabla 36.

Tabla 36. Nomina

Talento Humano	Sueldo	Cantidad	Costo Mensual	Costo Anual
Jefe de desarrollo	\$ 1.500.000	1	\$ 2.454.465	\$ 29.453.578
Gerente General	\$ 1.500.000	1	\$ 2.454.465	\$ 29.453.578
Secretaria	\$ 750.000	1	\$ 1.268.607	\$ 15.223.279
Auxiliar	\$ 375.000	2	\$ 1.574.166	\$ 18.889.989
Aseador	\$ 566.700	1	\$ 978.783	\$ 11.745.394
	Honorarios			
Contador (honorarios)	\$ 300.000	1	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Nutricionista (honorarios)	\$ 200.000	1	\$ 200.000	\$ 2.400.000
TOTAL			\$ 9.230.484,84	\$ 110.765.818

Fuente: Autor del proyecto

⁴²OBSERVATORIO LABORAL PARA LA EDUCACION. Salario de entrada de recién graduados por nivel de formación [en línea]. <<http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/article-195068.html>> [citado el 29 de diciembre de 2012]

⁴³ FINANZAS PERSONALES. Calculadora de salarios por profesión para graduados 2001-2011 [en línea]. <<http://www.finanzaspersonales.com.co/calculadoras/articulo/salarios-profesion-para-graduados/45541>> [citado el 29 de diciembre de 2012]

El cálculo de los costos mensuales especificados de los cargos con cada uno de los rubros legales que se deben tener en cuenta para hallar los costos reales de emplear a alguien se ve en el anexo Q, en el caso de los auxiliares donde el trabajo es de medio tiempo, ganan \$375.000, pero todas las prestaciones se liquidan sobre el SMMLV.

8. ANALISIS DEL IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL

8.1 IMPACTO SOCIAL

La implementación de un centro de acondicionamiento físico para niños generara un impacto social positivo por siguientes razones:

- Promoverá la actividad física en los niños.
- Ofrecerá la oportunidad de impulsar un mejor desarrollo sicomotor en los niños buscando mejorar la calidad de vida de estos.
- Generará oportunidades de empleo y desarrollo económico.
- Promover los beneficios de una vida sana y del deporte y la recreación como creador de salud.
- Niños con mejores aptitudes y actitudes sicosociales.
- Niños con valores.
- Promover el aprovechamiento del tiempo libre de forma adecuada.
- Evitar la obesidad en los niños.

8.2 IMPACTO AMBIENTAL

KIDS GYM siendo una empresa prestadora de servicios para el desarrollo sicomotor de bebes y niños, no tiene un mayor impacto ambiental al de un hogar, el factor más relevante para el impacto ambientales el consumo de agua debido a la piscina, la cual se le hará un cambio del líquido mensual, por otro lado el uso de artículos para el aseo es similar al de un hogar, son artículos higiénicos para la desinfección del área y los artículos usados en el desarrollo de las diferentes actividades, el resumen de los impactos ambientales se muestra en la tabla 37.

Tabla 37. Resumen de Impactos Ambientales

Actividad	Aspecto ambiental	Impacto ambiental
Climatización de los salones del CAFN	Consumo de energía eléctrica	Disminución de los recursos naturales
Actividades relacionadas a la gestión administrativa de la empresa	Consumo de energía eléctrica, consumo de papel.	Disminución de los recursos naturales
Cambio de Agua de la piscina	Consumo de agua	Disminución del recurso hídrico y los recursos naturales
Limpieza de la piscina	Consumo de agua y cloro.	Contaminación hídrica.
Limpieza de artículos y áreas usados en los programas CAFN.	Consumo de agua, consumo de compuestos químicos, detergentes y solventes, consumo de elementos de aseo.	Disminución del recurso hídrico, contaminación de suelo y del aire.
Uso de la cocina eléctrica	Consumo de energía eléctrica	Disminución de recursos naturales.
Uso de implementos de aseo personal	Consumo de papel y plásticos.	Disminución de recursos naturales, contaminación del suelo.
Publicidad	Consumo de papel y sintéticos, consumo de energía eléctrica.	Disminución de recursos naturales y contaminación del suelo.

Fuente: Autor del proyecto

Los aspectos ambientales más relevantes en Kids Gym son el consumo de agua provocado en gran parte por la limpieza en general donde se generan aguas residuales con carga de componentes químicos como detergentes sintéticos, limpiadores solventes (desengrasantes), desinfectantes, entre otros. Se recomienda el uso de desengrasantes alcalinos así como de desinfectantes clorados.

Otro aspecto ambiental importante es el consumo de energía debido al uso de computadores, teléfonos, etc. y en especial al sistema de climatización (aire acondicionado) que es esencial debido al clima de Barranquilla, para esto se recomienda el uso de bombillas ahorradoras, buscar el aprovechamiento de la luz

natural, usar la iluminación artificial solo si es necesario y en los lugares que se está trabajando, usar un adecuado aislamiento de las salones para mantener la temperatura adecuada, hacer un adecuado mantenimiento a los equipos de climatización al menos cada 3 meses para garantizar su óptimo rendimiento, usar las computadores cuando sea estrictamente necesario y no dejar hibernando a menos que la ausencia de uso sea menor a 20 minutos, apagar y desconectar todos los equipos al terminar la jornada laboral.

En los residuos sólidos se recomienda hacer reciclaje separando las basuras en 3 categorías, orgánica, muerta y reciclable. Asimismo el adecuado uso del papel, aprovechando las 2 caras de la hoja y utilizar el correo electrónico para la comunicación.

8.2.1 Política Ambiental. Como apoyo al medio ambiente, la organización cuenta con la siguiente política ambiental:

KIDS GYM está comprometido con el desarrollo sostenible como un factor presente en las actividades de servicio para el desarrollo sicomotor de los niños, la política está basada en dos principios: desempeño económico y balance medioambiental, entre los cuales debe existir un equilibrio perfecto con el fin de logra un avance económico, en conformidad con los recursos naturales y en búsqueda de una operación cada vez más limpia, mediante el uso de productos biodegradables y el reciclaje, evitando el despilfarro del recurso hídrico y de la energía eléctrica.

9 ESTRUCTURA FINANCIERA

9.1 INVERSIONES, COSTOS Y GASTOS

9.1.1 Inversión inicial. Hace referencia a la inversión fija, inversión diferida y al capital de trabajo requeridos para la puesta en marcha del centro de acondicionamiento físico para niños.

9.1.1.1 Inversiones en activos fijos: corresponde a equipo de oficina, maquinaria y equipo, muebles y enseres; no se incluye infraestructura ni terrenos debido a que inicialmente se contempla operar en una casa comercial en arriendo. En el anexo R se especifica detalladamente el concepto, el monto de cada uno de los elementos que comprenden la inversión fija, además se ve la vida útil, la depreciación y el uso que tiene las categorías en el caso de la maquinaria y equipo.

La inversión en activos fijos asciende a \$ 57.508.644 como se ve en la tabla 38.

Tabla 38. Inversión fija

INVERSIONES FIJAS		
CONCEPTO	TOTAL	DEPRECIACION ANUAL
Maquinaria y equipo	\$ 39.838.744	\$ 12.372.472
Muebles y enseres	\$ 4.590.000	\$ 459.000
Equipo de oficina	\$ 13.079.900	\$ 1.390.990
TOTAL	\$ 57.508.644	\$ 14.367.462

Fuente: Autor del proyecto

Adicionalmente se requiere invertir en el primer año \$ 61.480, cada año después del primero \$ 1.669.925,50 siendo aumentado por la inflación y en el año 3 \$ 12.658.599,36 por concepto de maquinaria y equipo (ver anexo R, fijarse en la

vida útil) tal como lo muestra la tabla 39, los valores iniciales son proyectados según la inflación.

Tabla 39. Inversiones a futuro

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año5
INFLACION	3,36%	3,24%	3,09%	2,95%	2,82%
Inversión equipo, vida útil < 1 año	\$ 61.480				
Inversión equipo, vida útil 1 año		\$ 1.669.926	\$ 1.724.031	\$ 1.777.304	\$ 1.829.734
Inversión equipo, vida útil 2 años			\$ 10.934.568		
Total Inversión	\$ 61.480	\$ 1.669.926	\$ 12.658.599	\$ 1.777.304	\$ 1.829.734

Fuente: Autor del proyecto.

9.1.1.2 Inversiones diferidas: Son todos los gastos que se realizan previo al inicio de la operación del centro de acondicionamiento físico para niños, tales como: estudio de factibilidad, programa de publicidad, requisitos de constitución, adecuaciones locativos y el transporte de equipos, los cuales serán diferidos a 5 años. En la tabla 40 se describe el concepto y el costo en que incurre cada uno.

Tabla 40. Inversiones diferidas

INVERSIONES DIFERIDAS	
CONCEPTO	TOTAL
Estudio factibilidad	\$ 3.000.000
Programa de lanzamiento	\$ 8.109.000
Requisitos de constitución	\$ 1.200.000
Adecuaciones locativas CAFN	\$ 8.000.000
Transporte equipos (acarreo)	\$ 2.000.000
TOTAL	\$ 22.309.000

Fuente: Autor del proyecto

9.1.1.3 Inversión en capital de trabajo: La inversión en capital de trabajo se estipula para los 3 primeros meses de funcionamiento y asciende a \$ 61.989.219,72 (ver tabla 41).

Tabla 41. Inversión en capital de trabajo

CONCEPTO	INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO		
	1	2	3
MESES			
MOD(JEFE DE DESARROLLO)	\$ 2.138.236,00	\$ 2.138.236,00	\$ 2.138.236,00
CIF	\$ 10.863.061,43	\$ 10.863.061,43	\$ 10.863.061,43
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 5.068.520,96	\$ 5.068.520,96	\$ 5.068.520,96
GASTOS DE VENTAS	\$ 1.103.833,33	\$ 1.103.833,33	\$ 1.103.833,33
OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 1.689.568,00	\$ 1.689.568,00	\$ 1.689.568,00
TOTAL	\$ 20.888.271,21	\$ 20.888.271,21	\$ 20.888.271,21

Fuente: Autor del proyecto.

9.1.1.4 Calculo de la inversión inicial: La inversión total inicial se estipula para los 3 primeros meses y asciende a \$ 141.807.659,16 (ver tabla 42).

Tabla 42. Inversión inicial total

CONCEPTO	TOTAL
INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS	\$ 57.508.644,00
INVERSIONES DIFERIDAS	\$ 22.309.000,00
INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	\$ 62.730.639,63
INVERSION INICIAL TOTAL	\$ 142.548.283,63

Fuente: Autor del proyecto.

- **Financiación de la inversión inicial**

Los socios cuentan con aproximadamente \$ 65.000.000 de capital disponible para la puesta en marcha del centro de acondicionamiento físico para niños en la ciudad de barranquilla, lo restante de la inversión inicial \$ 78.000.000 se contempla un préstamo bancario. Se calculó la cuota de financiamiento mensual para el monto de \$ 78.000.000 mediante el simulador de Bancolombia⁴⁴ con las siguientes condiciones:

- ✓ MONTO : 78.000.000
- ✓ PLAZO : 60 MESES

⁴⁴ Simulador Bancolombia. Disponible en: <http://www.grupobancolombia.com/centrosimuladores/emprendedor/>

- ✓ CUOTAS : 60
- ✓ INTERÉS MES : 0,9500
- ✓ INTERÉS CUOTA : 0,9500

La cuota mensual sería de \$ 1.711.510.

9.1.2 Costos y gastos. Los costos de las tres líneas de servicio dependerán básicamente de la inversión en cada una, la mano de obra directa y los CIF. Los demás gastos en general son iguales para las tres líneas de servicio, así que se cargarán equitativamente para cada una.

Los costos unitarios se sacarán según los 2.400 programas que se pretenden vender en un año. Se toma siendo así ventas promedio anuales de 960 programas en Tinny, 720 programas en Pewee y 720 programas en Teens. Durante los cálculos de los costos de los servicios se omite la materia prima debido a que no se implementa alguna.

- ✓ **Mano de obra directa:** corresponde al talento humano relacionado directamente con el servicio, siendo el Jefe de desarrollo y los Auxiliares de desarrollo (ver tabla 43) este es el único costo del servicio que se considera variable según la cantidad de programas que se estén impartiendo.

Tabla 43. MOD

	Cantidad	Salario anual	Distribución del tiempo	Salario según distribución en el tiempo	Suma de salarios en la tarde	Distribución equitativa (3 categorías)
Jefe de desarrollo	1	\$ 29.453.578	62,50%	\$ 18.408.486	\$ 29.935.080	\$ 9.978.360
			37,50%	\$ 11.045.092		
Auxiliar de desarrollo	2	\$ 18.889.989				

Fuente: Autor del proyecto

El 62,50% en la distribución del tiempo del Jefe de desarrollo son 5 horas de las 8 horas de la jornada diaria, lo que quiere decir que es el tiempo que utiliza en la mañana para solo atender la categoría Tinny, el 37,50% son las 3 horas restantes de la jornada que puede dedicar a cualquier categoría.

En la tarde tanto el jefe de desarrollo como los auxiliares de desarrollo trabajan 3 horas que pueden dedicarlo a cualquier categoría. Los \$ 18.408.486 representan la porción del salario del jefe de desarrollo que se invierte en Tinny al año en las mañanas, mientras que los \$ 11.045.092 representan la parte del salario del jefe de desarrollo que se invierte en todas las categorías al año en las tardes. Los \$ 18.889.989 son los salarios anuales de los auxiliares que se invierten en la tarde en la atención de las 3 categorías, aclarado esto se puede hacer los cálculos para hallar MOD unitaria (carga) que se muestra en la tabla 44.

Tabla 44. Carga de MOD por categoría

MOD unitaria	Demanda anual	Calculo	Carga
Tinny	960	= (\$ 18.408.486,23 + \$ 9.978.360,10)/960	\$ 29.569,63
Pewee	720	= (\$ 9.978.360,10) / 720	\$ 13.858,83
Teens	70	= (\$ 9.978.360,10) / 720	\$ 13.858,83

Fuente: Autor del proyecto

- ✓ **CIF:** hacen referencia a todos aquellos costos que no tienen una relación directa con el proceso del servicio, pero que aun así forman parte de los costos del servicio, en este plan de negocios son considerados costos fijos, se tiene en cuenta para los CIF los siguientes conceptos: Amortización Inversiones diferidas, útiles de aseo, servicios públicos, mano de obra indirecta, arriendo y la depreciación de las inversiones fijas (ver tabla 45).

Tabla 45. Costos indirectos de fabricación

CIF						
Año	Amortización inversiones diferidas	Útiles de Aseo	Servicios Públicos	Mano de obra indirecta	Arriendo	Depreciación
1	\$ 22.309.000	\$ 3.135.958	\$ 15.600.000	\$ 2.400.000	\$ 72.000.000	\$ 15.212.397
2		\$ 3.241.326	\$ 16.124.160	\$ 2.496.480	\$ 74.419.200	\$ 15.769.039
3		\$ 3.346.345	\$ 16.646.583	\$ 2.596.839	\$ 76.830.382	\$ 19.988.572
4		\$ 3.449.747	\$ 17.160.962	\$ 2.701.231	\$ 79.204.441	\$ 7.280.932
5		\$ 3.551.514	\$ 17.667.211	\$ 2.809.821	\$ 81.540.972	\$ 7.334.201

Fuente: Autor del proyecto

Gastos administrativos

Los gastos administrativos contemplan la nómina administrativa como son el gerente general, la secretaria, servicios generales y el contador (ver tabla 46).

Tabla 46. Nomina administrativa

TALENTO HUMANO	SUELDO	Cantidad	COSTO(mensual)	Costo Anual
Gerente General	\$ 1.500.000	1	\$ 2.454.465	\$ 29.453.578
Secretaria	\$ 750.000	1	\$ 1.268.607	\$ 15.223.279
Aseador sueldo	\$ 566.700	1	\$ 978.783	\$ 11.745.394
	HONORARIOS			
Contador (honorarios)	\$ 300.000	1	\$ 300.000	\$ 3.600.000
TOTAL			\$ 5.001.855	\$ 60.022.251

Fuente: Autor del proyecto

Estos gasto también comprenden concepto de oficina como la papelería y la tinta de impresión; las proyecciones de los gastos administrativos (ver tabla 47) muestra el costo a 5 años del papel y la tinta que son proyectados mediante la inflación anual y la nómina administrativa debe aumentarse con la relación entre la

inflación y el aumento salario mínimo para el 2013⁴⁵ que es de 4,02%, es decir un aumento anual de la inflación más 0,8.

Tabla 47. Proyección de gastos administrativos.

PROYECCION GASTOS ADMINISTRATIVOS					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Incremento		4,04%	4,04%	4,04%	4,04%
Sueldos administrativos	\$ 60.022.252	\$ 62.447.150	\$ 64.970.015	\$ 67.594.804	\$ 70.325.634
Inflación	3,36%	3,24%	3,09%	2,95%	2,82%
Papel y tinta	\$ 800.000	\$ 826.880	\$ 853.671	\$ 880.049	\$ 906.011
Total	\$ 60.822.252	\$ 63.274.030	\$ 65.823.686	\$ 68.474.853	\$ 71.231.645

Fuente: Autor del proyecto

Gastos de ventas

Los gastos de publicidad y promoción corresponde a la inversión promedio anual que se estipulo hacer para promover, dar a conocer y mantener la imagen positiva y fresca del servicio, antes los clientes; las proyección de los gastos de ventas (ver tabla 48) se hace por medio de la inflación anual.

Tabla 48. Proyección de gastos ventas.

PROYECCION GASTOS VENTAS					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inflación	3,36%	3,24%	3,09%	2,95%	2,82%
Publicidad y promoción	\$ 13.246.000	\$ 13.691.066	\$ 14.134.656	\$ 14.571.417	\$ 15.001.274
Total	\$ 13.246.000	\$ 13.691.066	\$ 14.134.656	\$ 14.571.417	\$ 15.001.274

Fuente: Autor del proyecto

9.1.3 Precio de venta. Para la determinación del precio de venta se tendrán en cuenta todos los costos implícitos (ver tabla 49) en el servicio para una demanda anual estable de 960 programas en Tinny, 720 programas en Pewee y 720

⁴⁵ EL ESPECTADOR. El salario mínimo quedó en \$589.500 para 2013 [en línea]. <<http://www.elespectador.com/noticias/economia/articulo-394390-el-salario-minimo-queda-589500-2013>> [citado el 29 de diciembre de 2012]

programas en Teens, en la tabla 46 se presentan cada uno de los costos unitarios por categoría detallando el concepto y el margen de utilidad en Tinny, Pewee, y Teens de 83,56%, 71,98% y 97,32% respectivamente, cabe aclarar que dentro de los útiles de aseo se encuentra costeados los dos insumos del servicio.

Tabla 49. Costos unitarios por categoría.

CONCEPTO	TINNY	PEWEE	TEENS
Depreciación Inv. Fijas	\$ 4.356,52	\$ 10.415,17	\$ 3.730,95
Amort. Inv. diferidas	\$ 9.295,42	\$ 9.295,42	\$ 9.295,42
Mano de obra	\$ 29.569,63	\$ 13.858,83	\$ 13.858,83
Útiles de Aseo	\$ 1.694,08	\$ 1.334,08	\$ 762,65
Servicios Públicos	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00
Arriendo	\$ 26.679,97	\$ 38.212,15	\$ 26.214,55
Mano de obra indirecta	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Gastos de administración	\$ 25.342,60	\$ 25.342,60	\$ 25.342,60
Gastos de ventas	\$ 5.519,17	\$ 5.519,17	\$ 5.519,17
TOTAL COSTO CATEGORIA	\$ 109.957,39	\$ 111.477,42	\$ 92.224,17
MARGEN DE UTILIDAD	81,89%	70,44%	95,18%
PRECIO	\$ 200.001,49	\$ 190.002,11	\$ 180.003,14
PRECIO DE VENTA	\$ 200.000,00	\$ 190.000,00	\$ 180.000,00

Fuente: Autor del proyecto

Las proyecciones del precio de venta de hace en relación a la inflación, ver tabla 50.

Tabla 50. Proyecciones de precio de venta

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inflación	3,36%	3,24%	3,09%	2,95%	2,82%
Tinny	200.000	207.000	214.000	221.000	228.000
Pewee	190.000	196.000	202.000	208.000	214.000
Teens	180.000	186.000	192.000	198.000	204.000

Fuente: Autor del proyecto

10. ANÁLISIS FINANCIERO

10.1 ANÁLISIS ESCENARIO OPTIMISTA

En el escenario optimista las ventas anuales llegan a ser del 100 por ciento, el plan de penetración al mercado del primer año se muestra en la tabla 51. En los dos primeros meses de operación de KYDS GYM pretende ocupar aproximadamente un 25% de la demanda anual, en los siguientes tres meses conquistar un 25% más y así en cada trimestres hasta llegar a un 100% del mercado meta al doceavo mes.

Tabla 51. Plan de penetración al mercado 1er año OPTIMISTA

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
% Penetración en el mercado	0%	25%	25%			25%			25%	25%		
Acumulado	0%	25%	50%			75%			100%			
TINNY	0	20	20	40	40	40	60	60	60	80	80	80
PEWEE	0	15	15	30	30	30	45	45	45	60	60	60
TEENS	0	15	15	30	30	30	45	45	45	60	60	60
TOTAL	0	50	50	100	100	100	150	150	150	200	200	200

Fuente: Autor del proyecto

10.1.1 MOD escenario optimista. La mano de obra directa hace parte de los costos variables, estos son los únicos costos valiosos que pueden considerarse como variables, en la planeación del servicio la tabla 25 dice la cantidad de personal necesario para el primer año, también la tabla 29 muestra los costos del Talento humano.

10.1.2 Proyección de ventas anuales escenario optimista. En esta proyección se contempla el plan de penetración del primer año, y para el segundo año alcanza la capacidad máxima y se satisface toda la demanda (ver tabla 52).

Tabla 52. Proyecciones de venta anual optimistas

AÑO	1	2	3	4	5	TOTAL
TINNY	580	960	960	960	960	4420
PEWEE	435	720	720	720	720	3315
TEENS	435	720	720	720	720	3315
TOTAL	1450	2400	2400	2400	2400	11050

Fuente: Autor del proyecto

10.1.3 Presupuesto de Ingresos escenario optimista. Para determinar la proyección de los ingresos (ver tabla 53) se tendrá en cuenta los siguientes precios \$ 200.000 para Tinny, \$ 190.000 para Pewee y \$ 180.000 Teens y que aumentara según la inflación.

Tabla 53. Presupuesto ingresos escenario optimista.

PRESUPUESTO INGRESOS TOTALES ESCENARIO OPTIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL	\$276.950.000	\$472.800.000	\$487.200.000	\$501.600.000	\$516.000.000

Fuente: Autor del proyecto

10.1.4 Presupuesto de egresos escenario optimista. Para determinar el presupuesto de Egresos (ver tabla 55) se considera un incremento 4,04% para los salarios de la nómina, y la inflación que se muestra en la tabla 54.

Tabla 54. Inflación

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INFLACION	3,36%	3,24%	3,09%	2,95%	2,82%

Fuente: Bancolombia

Tabla 55. Presupuesto de egresos escenario optimista.

PROYECCION EGRESOS ESCENARIO OPTIMISTA						
Concepto	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversiones fijas	\$ 57.508.644	\$ 61.480	\$ 1.669.926	\$ 12.658.599	\$ 1.777.304	\$ 1.829.734
Mano de obra		\$ 31.917.729	\$ 44.051.663	\$ 45.822.540	\$ 47.664.606	\$ 49.580.723
Inversiones diferidas		\$ 22.309.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos de administración		\$ 60.822.252	\$ 63.274.030	\$ 65.823.686	\$ 68.474.853	\$ 71.231.645
Útiles de aseo		\$ 3.135.958	\$ 3.241.326	\$ 3.346.345	\$ 3.449.747	\$ 3.551.515
Servicios		\$ 15.600.000	\$ 16.124.160	\$ 16.646.583	\$ 17.160.962	\$ 17.667.211
Arriendo		\$ 72.000.000	\$ 74.419.200	\$ 76.830.382	\$ 79.204.441	\$ 81.540.972
Mano de obra indirecta		\$ 2.400.000	\$ 2.496.480	\$ 2.596.838	\$ 2.701.231	\$ 2.809.821
Obligaciones financieras		\$ 20.538.120	\$ 20.538.120	\$ 20.538.120	\$ 20.538.120	\$ 20.538.120
Gastos de ventas		\$ 13.246.000	\$ 13.691.066	\$ 14.134.656	\$ 14.571.417	\$ 15.001.274
Depreciación		\$ 15.212.397	\$ 15.769.039	\$ 19.988.572	\$ 7.280.932	\$ 7.280.932
Total	\$ 57.508.644	\$ 257.242.936	\$ 255.275.010	\$ 278.386.322	\$ 262.823.613	\$ 271.031.946

Fuente: Autor del proyecto

10.1.5 Estado de resultados. El estado de resultados (ver tabla 56) o mejor conocido como estado de pérdidas y ganancias, permite determinar las diversas utilidades que obtiene KIDS GYM, en un periodo determinado, con el fin de observar la rentabilidad del negocio y analizar la viabilidad del mismo.

Tabla 56. Estado de resultados escenario optimista

ESTADO DE RESULTADOS					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	276.950.000	473.760.000	489.120.000	504.480.000	519.840.000
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	36.537.324	50.286.971	52.308.507	54.411.309	56.598.644
Depreciación	15.212.397	15.769.039	19.988.572	7.280.932	7.334.201
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	130.657.355	112.050.205	119.408.721	109.797.314	112.903.719
Utilidad Bruta	94.542.924	295.653.785	297.414.200	332.990.445	343.003.436
Gasto de Ventas	13.246.000	13.691.066	14.134.656	14.571.417	15.001.274
Gastos de Administración	60.822.252	63.274.030	65.823.686	68.474.853	71.231.645
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	0	0	0	0	0
Utilidad Operativa	20.474.673	218.688.689	217.455.858	249.944.175	256.770.517
Otros ingresos					
Intereses	13.950.188	23.847.235	28.246.127	27.197.372	22.073.135
Otros ingresos y egresos	-13.950.188	-23.847.235	-28.246.127	-27.197.372	-22.073.135
Utilidad antes de impuestos	6.524.484	194.841.454	189.209.731	222.746.803	234.697.381
Impuestos (35%)	2.153.080	64.297.680	62.439.211	73.506.445	77.450.136
Utilidad Neta Final	4.371.405	130.543.774	126.770.520	149.240.358	157.247.246

Fuente: Autor del proyecto

En el escenario optimista el estado de resultados nos demuestra que KIDS GYM es un negocio muy beneficioso, ya que arroja utilidades netas desde el primer año, lo cual permite recuperar la inversión en el corto plazo.

Las utilidades brutas después del segundo año se mantiene en un promedio de \$317.265.466,5 demostrando que la relación entre costos y gastos que se involucran directamente con la prestación del servicio maneja un gran margen de utilidad, el cual se puede ver reflejado en la utilidad neta, si en los periodos posteriores se piensa en disminuir los costos y gastos que se relacionan indirectamente con la prestación del servicio. Sin embargo las utilidades netas después del periodo 5 sufrirán aumentos significativos debido a que este año se terminan de cancelar las obligaciones financieras adquiridas para permitir la puesta en marcha del negocio.

10.1.6 Flujo de efectivo escenario optimista. Muestra el flujo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación, este flujo determina la capacidad de la empresa para generar efectivo explicando cada una de las actividades que se realizaron para la generación de este. El flujo de efectivo del escenario optimista se ve en el anexo S.

Este estudio lo vemos reflejado en el balance general (ver anexo T), siendo el efectivo uno de los rubros más sobresalientes en este estado, debido a que la cancelación del servicio prestado es de contado, puesto que el servicio se presta solo a las personas que hayan cancelado la matricula del programa con anterioridad al inicio de este.

10.1.7 Balance general escenario optimista. Permite observar la totalidad de los activos de la empresa, y la forma como han sido financiados o adquiridos, lo cual se demuestra en los pasivos y el patrimonio espacialmente en el rubro capital social. Al proyectar el balance general (ver anexo T) desde el año inicial hasta el

periodo cinco, podemos observar y analizar el movimiento que ha tenido durante este lapso de tiempo, cada una de las cuentas que afectan los saldos de este estado, con el fin de observar disminuciones y variaciones y tomar los correctivos necesarios.

El efectivo es el grupo más representativo en el balance general el cual durante los 5 años de proyección del escenario optimista se mantiene en un promedio de \$ 530.757.655,2 lo cual demuestra que KIDS GYM maneja un alto nivel de liquidez el cual se puede utilizar en proyectos de expansión del negocio o en la realización de inversiones que generen rentabilidad.

10.1.8 Flujo de caja libre escenario optimista. Permite observar de manera detallada el estado financiero de KIDS GYM, como se podemos observar en la tabla 57, el flujo de caja nos arroja valores positivos desde el primer periodo del funcionamiento del programa.

Tabla 57. Flujo de caja libre escenario optimista.

FLUJO DE CAJA Y RENTABILIDAD ESCENARIO OPTIMISTA						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Operación		35.687.070	232.304.648	173.146.750	194.785.895	190.598.273
Flujo de Inversión	-143.000.000	15.737.072	-1.669.926	-12.658.600	-1.777.304	-1.829.734
Flujo de Financiación	143.000.000	36.175.493	-615.760	-30.810.983	-54.328.777	-72.393.549
Flujo de caja para evaluación	-143.000.000	51.424.142	230.634.722	160.488.150	193.008.592	188.768.539

Fuente: Autor del proyecto

10.1.9 Análisis de rentabilidad escenario optimista. Obteniendo los resultados del flujo caja libre (ver tabla 58) se procede a calcular el VPN y la TIR para así poder evaluar y analizar el proyecto. La tasa mínima de rendimiento que se aspira para la realización de este proyecto es del 18% efectivo anual.

Tabla 58. Flujo de Caja y Rentabilidad escenario optimista

Flujo de Caja y Rentabilidad escenario optimista	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	51.424.142	230.634.722	160.488.150	193.008.592	188.768.539

Fuente: Autor del proyecto

Tabla 59. TIR y VPN escenario optimista

INVERSION INICIAL 142.548.283,63	
TIR (Tasa Interna de Retorno)	86,47%
VPN (Valor presente neto)	345.960.243

Fuente: Autor del proyecto

Desde el punto de vista optimista se observa los valores que arroja el flujo de caja libre, los cuales son positivos, y a su vez observando que la TIR (ver tabla 59) supera las expectativas de la inversión, se puede deducir que la inversión es rentable por lo tanto se considera una inversión conveniente.

10.1.10 Indicador de liquidez escenario optimista. El indicador de Liquidez (ver tabla 60), indica la disponibilidad de liquidez con el cual dispone KIDS GYM para cumplir con sus obligaciones financieras, con sus proveedores, con sus empleados, con sus socios, la capacidad que tiene para renovar su tecnología, para ampliar su capacidad de prestación de servicios, etc.

Tabla 60. Indicador de Liquidez escenario optimista

PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
LIQUIDEZ	80,39	6,27	8,53	9,13	10,17

Fuente: Autor del proyecto

La tabla 60 nos indica el valor en pesos con que cuenta KIDS GYM para respaldar sus pasivos, es decir: En el año 1 por cada peso que se debe, KIDS GYM cuenta con 80,39 pesos para respaldar esta deuda y en el año 5 por cada peso que se debe, KIDS GYM cuenta con 10,17 pesos para respaldar esta deuda.

10.1.11 Rentabilidad del activo escenario optimista. Este indicador establece una medida del rendimiento o retorno que obtiene la entidad, dados sus activos. En la medida que el manejo de los mismos sea eficiente se espera obtener un beneficio reflejado en los resultados de la empresa.

Tabla 61. Rentabilidad del activo escenario optimista

PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RENTABILIDAD DEL ACTIVO	2,0%	30,3%	22,9%	21,7%	19,7%

Fuente: Autor del proyecto

En la tabla 61 se observar una capacidad de los activos en la generación de utilidades de 19,7% para el año 5 contra un 2,0% para el año 1 de la inversión, lo que demuestra que el indicador aumenta periodo tras periodo, lo que genera confianza para la inversión.

10.2 ANÁLISIS ESCENARIO PROBABLE

En el escenario probable las ventas anuales llegan a ser del 75 por ciento (ver tabla 62), el plan de penetración al mercado del primer año se muestra en la tabla 59. En los dos primeros meses de operación de KIDS GYM pretende ocupar aproximadamente un 18,75 por ciento de la demanda anual, en los siguientes tres meses conquistar hasta el 37,50 por ciento, del séptimo al noveno mes ya se tiene 56,25 por ciento del mercado, después solo se llega al 75 por ciento terminando el años así, los siguientes años no se logra conquistar más.

Tabla 62. Plan de penetración al mercado 1er año probable

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
% Penetración en el mercado	0%	18,75%		18,75%			18,75%			18,75%		
Acumulado	0%	18,75%		37,50%			56,25%			75,00%		
TINNY	0	15	15	30	30	30	45	45	45	60	60	60
PEWEE	0	11	11	23	23	23	34	34	34	45	45	45
TEENS	0	11	11	23	23	23	34	34	34	45	45	45
TOTAL	0	38	38	75	75	75	113	113	113	150	150	150

Fuente: Autor del proyecto

10.2.1 MOD escenario probable. En la tabla 63 se muestra la mano de obra directa necesaria para operar según el plan de penetración del escenario probable.

Tabla 63. Plan de penetración probable vs Talento humano

Penetración al mercado(acumulado)		0%	18,75%	37,50%	56,25%	75,00%
Talento Humano	Jefe de desarrollo	1	1	1	1	1
	Auxiliar de desarrollo	0	0	0	0	0

Fuente: Autor del proyecto

10.2.2 Proyección de ventas escenario probable. En esta proyección se contempla el plan de penetración del primer año del escenario probable, y para el segundo año se capta el 75 por ciento de la demanda (ver tabla 64).

Tabla 64. Proyección de ventas escenario probable

ESCENARIO PROBABLE 75%						
AÑO	1	2	3	4	5	TOTAL
TINNY	435	720	720	720	720	3315
PEWEE	326	540	540	540	540	2486
TEENS	326	540	540	540	540	2486
TOTAL	1088	1800	1800	1800	1800	8288

Fuente: Autor de proyecto

10.2.3 Presupuesto de Ingresos escenario probable. Para determinar la proyección de los ingresos (ver tabla 65) se tendrá en cuenta los siguientes precios \$ 200.000 para Tinny, \$ 190.000 para Pewee y \$ 180.000 Teens.

Tabla 65. Proyección ingresos totales escenario probable.

PROYECCION INGRESOS TOTALES ESCENARIO PROBABLE					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL	207.712.500	354.600.000	365.400.000	376.200.000	387.000.000

Fuente: Autor del proyecto

10.2.4 Presupuesto de egresos. Para determinar el presupuesto de egresos del escenario probable (ver tabla 66) se considera un incremento 4,04% para los salarios de la nómina, y la inflación que se muestra en la tabla 54.

Tabla 66. Proyección egresos escenario probable.

PROYECCION EGRESOS ESCENARIO PROBABLE						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversiones fijas	\$ 57.508.644	\$ 61.480	\$ 1.669.926	\$ 12.658.599	\$ 1.777.304	\$ 1.829.734
Mano de obra	\$ 0	\$ 29.831.427	\$ 34.004.030	\$ 35.054.755	\$ 36.088.870	\$ 37.106.576
Inversiones diferidas	\$ 0	\$ 22.309.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos de administración	\$ 0	\$ 60.822.252	\$ 63.274.030	\$ 65.823.686	\$ 68.474.853	\$ 71.231.645
Aseo	\$ 0	\$ 3.135.958	\$ 3.241.326	\$ 3.346.345	\$ 3.449.747	\$ 3.551.515
Servicios	\$ 0	\$ 15.600.000	\$ 16.124.160	\$ 16.646.583	\$ 17.160.962	\$ 17.667.211
Arriendo	\$ 0	\$ 72.000.000	\$ 74.419.200	\$ 76.830.382	\$ 79.204.441	\$ 81.540.972
Mano de obra indirecta		\$ 2.400.000	\$ 2.496.480	\$ 2.596.838	\$ 2.701.231	\$ 2.809.821
Obligaciones financieras		\$ 20.538.120	\$ 20.538.120	\$ 20.538.120	\$ 20.538.120	\$ 20.538.120
Gastos de ventas		\$ 13.246.000	\$ 13.691.066	\$ 14.134.656	\$ 14.571.417	\$ 15.001.274
Depreciación		\$ 15.212.397	\$ 15.769.039	\$ 19.988.572	\$ 7.280.932	\$ 7.280.932
Total	\$ 57.508.644	\$ 255.156.633	\$ 245.227.377	\$ 267.618.537	\$ 251.247.878	\$ 258.557.799

Fuente: Autor del proyecto

10.2.5 Estado de resultados escenario probable. El estado de resultados (ver tabla 67) en el escenario más probable nos arroja utilidades a partir del segundo año de operación, demostrando que KIDS GYM es un negocio rentable y de

acuerdo los datos del PYG proyectados hasta el periodo 5 de actividades, mantiene un promedio de utilidad neta que asciende a la suma de \$ 39.5826.138,4 de acuerdo a esta proyección, el negocio recuperara la inversión en el corto plazo, lo que permite pensar en una futura expansión del negocio con el fin de prestar un mejor servicio y obtener mayores dividendos.

Tabla 67. Estado de resultado escenario probable

ESTADO DE RESULTADOS					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	207.712.500	355.320.000	366.840.000	378.360.000	389.880.000
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	34.176.075	40.462.297	42.088.881	43.780.854	45.540.845
Depreciación	15.212.397	15.769.039	19.988.572	7.280.932	7.334.201
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	130.657.355	112.050.205	119.408.721	109.797.314	112.903.719
Utilidad Bruta	27.666.673	187.038.459	185.353.826	217.500.900	224.101.235
Gasto de Ventas	13.246.000	13.691.066	14.134.656	14.571.417	15.001.274
Gastos de Administración	60.822.252	63.274.030	65.823.686	68.474.853	71.231.645
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	0	0	0	0	0
Utilidad Operativa	-46.401.579	110.073.363	105.395.484	134.454.630	137.868.316
Otros ingresos					
Intereses	13.950.188	23.847.235	28.246.127	27.197.372	22.073.135
Otros ingresos y egresos	-13.950.188	-23.847.235	-28.246.127	-27.197.372	-22.073.135
Utilidad antes de impuestos	-60.351.767	86.226.128	77.149.357	107.257.258	115.795.181
Impuestos (35%)	643.500	28.454.622	25.459.288	35.394.895	38.212.410
Utilidad Neta Final	-60.995.267	57.771.506	51.690.069	71.862.363	77.582.771

Fuente: Autor del proyecto

Adicionalmente es de aclarar, que de acuerdo a la proyección, en el periodo 5 de actividades se cancelan en su totalidad las obligaciones financieras contraídas para poder realizar la inversión inicial, este suceso aumentaría la utilidad en un porcentaje superior al 15% en los periodos posteriores al año 5.

10.2.6 Análisis de rentabilidad escenario probable. Observando los valores que arroja el flujo de caja libre (ver tabla 68), en el escenario probable, los cuales son positivos, y a su vez observando que la TIR (ver tabla 69) supera las expectativas de la inversión, se puede deducir que la inversión es rentable por lo tanto se considera una inversión conveniente.

Tabla 68. Flujo de caja escenario probable

Flujo de Caja y Rentabilidad escenario probable	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	-15.452.110	123.528.976	84.270.834	114.498.970	107.977.888

Fuente: Autor del proyecto

Tabla 69. TIR y VPN escenario probable

INVERSION INICIAL 142.528.283,63	
TIR (Tasa Interna de Retorno)	36,76%
VPN (Valor presente neto)	90.166.836

Fuente: Autor del proyecto

10.2.7 Indicador de liquidez escenario probable

Tabla 70. Indicador de Liquidez escenario probable

PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
LIQUIDEZ	165,06	8,05	11,10	9,68	9,90

Fuente: Autor del proyecto

La tabla 70 nos indica el valor en pesos con que cuenta KIDS GYM para respaldar sus pasivos, es decir: en el año 1 por cada peso que se debe, KIDS GYM cuenta con 165,06 pesos para respaldar esta deuda y en el año 5 por cada peso que se debe, KIDS GYM cuenta con 9,77 pesos para respaldar esta deuda.

10.2.8 Rentabilidad del activo escenario probable

Tabla 71. Rentabilidad del activo escenario probable

PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RENTABILIDAD DEL ACTIVO	-33,2%	27,8%	20,9%	22,0%	20,4%

Fuente: Autor del proyecto

De la tabla 71 anteriormente expuesta se puede observar una capacidad de los activos en la generación de utilidades de 20,4% para el año 5 contra un -33,2% para el año 1 de la inversión, lo que demuestra que el indicador aumenta periodo tras periodo, lo que genera confianza para la inversión.

10.3 ANÁLISIS ESCENARIO PESIMISTA

En el escenario pesimista las ventas anuales llegan a ser del 50 por ciento (ver tabla 74), el plan de penetración al mercado del primer año se muestra en la tabla 72. En los dos primeros meses de operación de KIDS GYM pretende ocupar aproximadamente un 12,5 por ciento de la demanda anual, en los siguientes tres meses conquistar hasta el 25,0 por ciento, del séptimo al noveno mes ya se tiene 37,5 por ciento del mercado, después solo se llega al 50 por ciento terminando el años así, Los siguientes años no se logra conquistar más.

Tabla 72. Plan de penetración al mercado 1er año escenario pesimista

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
% Penetración en el mercado	0%	12,50%	12,50%	12,50%	12,50%	12,50%	12,50%	12,50%	12,50%	12,50%	12,50%	12,50%
Acumulado	0%	12,50%	25,00%	37,50%	50,00%	62,50%	75,00%	87,50%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
TINNY	0	10	10	20	20	20	30	30	30	40	40	40
PEWEE	0	8	8	15	15	15	23	23	23	30	30	30
TEENS	0	8	8	15	15	15	23	23	23	30	30	30
TOTAL	0	25	25	50	50	50	75	75	75	100	100	100

Fuente: Autor del proyecto

10.3.1 MOD escenario pesimista. En la tabla 73 se muestra la mano de obra directa necesaria para operar según el plan de penetración del escenario pesimista.

Tabla 73. Plan de penetración pesimista vs Talento humano

Penetración al mercado(acumulado)		0%	12,05%	25,00%	37,50%	50,00%						
Talento Humano	Jefe de desarrollo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Auxiliar de desarrollo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Autor del proyecto

10.3.2 Proyección de ventas escenario pesimista. En esta proyección se contempla el plan de penetración del primer año del escenario pesimista, y para el segundo año se capta el 50 por ciento de la demanda (ver tabla 74).

Tabla 74. Proyección de ventas escenario pesimista

ESCENARIO PESIMISTA 50%						
AÑO	1	2	3	4	5	TOTAL
TINNY	290	480	480	480	480	2210
PEWEE	218	360	360	360	360	1658
TEENS	218	360	360	360	360	1658
TOTAL	725	1200	1200	1200	1200	5525

Fuente: Autor del proyecto

10.3.3 Presupuesto de Ingresos escenario pesimista. Para determinar la proyección de los ingresos (ver tabla 75) se tendrá en cuenta los siguientes precios \$ 200.000 para Tinny, \$ 190.000 para Pewee y \$ 180.000 Teens y que aumentara según la inflación.

Tabla 75. Proyección de ingresos escenario pesimista

PROYECCION INGRESOS TOTALES ESCENARIO PESIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL	138.475.000	236.400.000	243.600.000	250.800.000	258.000.000

Fuente: Autor del proyecto

10.3.4 Presupuesto de egresos escenario pesimista. Para determinar el presupuesto de Egresos (ver tabla 76) se considera un incremento de 4,04% para los salarios de la nómina, y la inflación que se muestra en la tabla 54.

Tabla 76. Proyección de egresos escenario pesimista

PROYECCION EGRESOS ESCENARIO PESIMISTA						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversiones fijas	\$ 57.508.644	\$ 61.480	\$ 1.669.926	\$ 12.658.599	\$ 1.777.304	\$ 1.829.734
Mano de obra		\$ 25.636.764	\$ 25.658.837	\$ 26.451.695	\$ 27.232.020	\$ 27.999.963
Inversiones diferidas	\$ 0	\$ 22.309.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos de administración	\$ 0	\$ 60.822.252	\$ 63.274.030	\$ 65.823.686	\$ 68.474.853	\$ 71.231.645
Aseo	\$ 0	\$ 3.135.958	\$ 3.241.326	\$ 3.346.345	\$ 3.449.747	\$ 3.551.515
Servicios	\$ 0	\$ 15.600.000	\$ 16.124.160	\$ 16.646.583	\$ 17.160.962	\$ 17.667.211
Arriendo	\$ 0	\$ 72.000.000	\$ 74.419.200	\$ 76.830.382	\$ 79.204.441	\$ 81.540.972
Mano de obra indirecta		\$ 2.400.000	\$ 2.496.480	\$ 2.596.838	\$ 2.701.231	\$ 2.809.821
Obligaciones financieras		\$ 20.538.120	\$ 20.538.120	\$ 20.538.120	\$ 20.538.120	\$ 20.538.120
Gastos de ventas		\$ 13.246.000	\$ 13.691.066	\$ 14.134.656	\$ 14.571.417	\$ 15.001.274
Depreciación		\$ 15.212.397	\$ 15.769.039	\$ 19.988.572	\$ 7.280.932	\$ 7.280.932
Total	\$ 57.508.644	\$ 250.961.971	\$ 236.882.184	\$ 259.015.477	\$ 242.391.028	\$ 249.451.186

Fuente: Autor del proyecto.

10.3.5 Estado de resultados escenario pesimista. El estado de resultados (ver tabla 77) en el escenario pesimista arroja pérdidas para los 3 primeros años debido al costo de la inversión inicial, la cual no logra ser soportada por el nivel de ventas que se ve reducido en un 50% (ver tabla 74), en el escenario pesimista, respecto al nivel de ventas esperado.

Para los años posteriores el ejercicio de los periodos nos arroja utilidades, las cuales no llegan a ser significativas respecto a la inversión, por lo que se puede determinar que el negocio no es rentable y por lo tanto no es viable para mantenerlo en el tiempo.

Tabla 77. Estado de resultado escenario pesimista.

ESTADO DE RESULTADOS					
CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	138.475.000	236.880.000	244.560.000	252.240.000	259.920.000
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	29.428.245	30.637.614	31.869.246	33.150.390	34.483.035
Depreciación	15.212.397	15.769.039	19.988.572	7.280.932	7.334.201
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	130.657.355	112.050.205	119.408.721	109.797.314	112.903.719
Utilidad Bruta	-36.822.997	78.423.142	73.293.462	102.011.365	105.199.044
Gasto de Ventas	13.246.000	13.691.066	14.134.656	14.571.417	15.001.274
Gastos de Administración	60.822.252	63.274.030	65.823.686	68.474.853	71.231.645
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	0	0	0	0	0
Utilidad Operativa	-110.891.249	1.458.046	-6.664.881	18.965.094	18.966.125
Otros ingresos					
Intereses	13.950.188	23.847.235	28.246.127	27.197.372	22.073.135
Otros ingresos y egresos	-13.950.188	-23.847.235	-28.246.127	-27.197.372	-22.073.135
Utilidad antes de impuestos	-124.841.437	-22.389.189	-34.911.007	-8.232.278	-3.107.010
Impuestos (35%)	643.500	0	0	0	0
Utilidad Neta Final	-125.484.937	-22.389.189	-34.911.007	-8.232.278	-3.107.010

Fuente: Autor del proyecto.

Las utilidades Netas durante los 5 primeros periodos arrojan un promedio negativo que asciende a la suma de \$ 38.824.884,2 lo cual demuestra que el aun con el paso del tiempo el negocio no logra satisfacer las necesidades de los inversionistas.

10.3.6 Análisis de rentabilidad escenario pesimista. En el escenario pesimista, se observa que el flujo de caja (ver tabla 78) el primer año nos arroja un valor negativo que asciende a la suma de \$ - 79.941.780 cifra bastante significativa, el proyecto no se puede evaluar mediante la TIR, pero en cambio el valor presente neto nos arroja un saldo negativo, de acuerdo a lo anterior podemos deducir que la inversión no es rentable, pues no supe las expectativas de los socios, por lo tanto se concluye que es una inversión poco conveniente.

Tabla 78. Flujo de caja escenario pesimista

Flujo de Caja y Rentabilidad escenario pesimista	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	-79.941.780	14.913.659	665.091	24.468.723	24.470.593

Fuente: Autor del proyecto

Tabla 79. TIR y VPN escenario pesimista

INVERSION INICIAL 142.528.283,63	
TIR (Tasa Interna de Retorno)	N.A.
VPN (Valor presente neto)	-176.314.701

Fuente: Autor del proyecto

10.3.7 Indicador de Liquidez escenario pesimista. La tabla 80 nos indica el valor en pesos con que cuenta KIDS GYM para respaldar sus pasivos, es decir: en el año 1 por cada peso que se debe, KIDS GYM cuenta con 64,84 pesos para respaldar esta deuda. Es de aclarar que este indicador muestra una disminución en cada periodo, lo que indica que en periodos posteriores será menor a 0 por lo tanto no es aconsejable realizar la inversión. Para los periodos 2, 3, 4 y 5 el indicador no aplica, debido a que en estos periodos el valor del pasivo corriente era igual a cero.

Tabla 80. Indicador de Liquidez escenario pesimista

PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
LIQUIDEZ	64,84	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.

Fuente: Autor del proyecto

10.3.8 Rentabilidad del activo escenario pesimista. Se puede observar de la tabla 81 una capacidad de los activos en la generación de utilidades de 7,4% para el año 5 contra un -149,2% para el año 1 de la inversión, aunque el indicador demuestra un aumento bastante significativo respecto al primer año, no es recomendable realizar la inversión, puesto que el indicador refleja valores

negativos durante los 3 primeros periodos, lo cual no genera confianza de inversión.

Tabla 81. Rentabilidad del activo escenario pesimista

PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RENTABILIDAD DEL ACTIVO	-149,2%	-26,6%	-74,6%	-71,9%	7,4%

Fuente: Autor del proyecto

10.4 INDICADOR DE RENTABILIDAD NETA

Este indicador mide la rentabilidad de la operación y deja ver qué porcentaje de los ingresos van a formar parte de los Resultados, la rentabilidad neta de cada escenario se ve en las tablas 82, 83 y 84 respectivamente.

Tabla 82. Rentabilidad neta escenario optimista

PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RENTABILIDAD NETA	1,6%	27,6%	25,9%	29,6%	30,2%

Fuente: Autor del proyecto

Tabla 83. Rentabilidad neta escenario probable

PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RENTABILIDAD NETA	-29,4%	16,3%	14,1%	19,0%	19,9%

Fuente: Autor del proyecto

Tabla 84. Rentabilidad neta escenario pesimista

PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RENTABILIDAD NETA	-90,6%	-9,5%	-14,3%	-3,3%	-1,2%

Fuente: Autor del proyecto

11. ANALISIS ESTRATEGICO

Para el análisis estratégico se usara la herramienta DOFA que permite hacer un diagnóstico real del proyecto, nos dice como estamos y cómo vamos, brindando elementos para la toma de decisiones.

La matriz DOFA permite analizar con claridad factores internos como las fortalezas y debilidades, saber de qué se es capaz para asumir riesgos, también se analizan los factores externos que tienen un gran impacto en las empresas, las oportunidades y amenazas. Con el análisis de estos factores se es consciente de los problemas que puede presentar la empresa, ya conocidos los problemas se podrán generar las diferentes estrategias para atacar y solucionarlos.

11.1 FACTORES INTERNOS

11.1.1 Fortalezas

- Recursos destinados exclusivamente a la promoción del servicio.
- Elevado compromiso con en el desarrollo de la calidad de los niños.
- Calidad en los servicios.
- Servicios semi - personalizados.
- Soporte profesional adecuado.
- Alternativa diferente en servicios fitness.
- Tarifas acordes a la calidad del servicio brindado.
- Buena atención al cliente.
- Asesoría y retroalimentación con los clientes.
- Estructura flexible en servicios y talento humano.
- Distribución de planta optimizada.

11.1.2 Debilidades

- Recursos financieros limitados.
- Infraestructura básica para la atención a los usuarios.
- Infraestructura en arriendo.
- Nuevo en el mercado de servicios *fitness*.
- Acceso a la sede poco central para la localidad de Riomar.
- Débil imagen en el mercado.
- No contar con un software contable y de planeación (ERP).

11.2 FACTORES EXTERNOS

11.2.1 Oportunidades

- La demanda actual es amplia y el mercado tiene una tendencia al alza.
- Alta población infantil.
- La población de padres en su mayoría procura un aprovechamiento sano del tiempo libre en sus hijos.
- No existe un negocio con características altamente similares por tanto la competencia es débil.

11.2.2 Amenazas

- Posible crisis económica en la euro zona y en estados unidos, podría generar baja demanda de servicios y en consecuencia el decrecimiento de las ventas, afectando crucialmente a las pymes.
- Con el incremento de la industria *fitness*, se abre la posibilidad de llegada de alguna multinacional de gran trayectoria, en especial las americanas especialistas en franquicia como *My Gym*.

- Reforma tributaria, no es seguro que cambios o efectos tenga en las empresas.
- Poco apoyo a pymes fuera del contexto tecnologías del software.
- Espacios para la ampliación de la empresa son reducidos y costosos.
- Desarrollo de nuevas tecnologías de entretenimiento.
- El clima es muy cálido, algo incómodo para el desarrollo de actividades *fitness*.
- El 83% de los hogares desconoce un CAFN.

11.3 ESTRATEGIAS

11.3.1 F-O

- Generar una excelente imagen corporativa mediante la promoción y la calidad del servicio.
- Elaborar los requisitos de la norma ISO 9001-2008 desde el inicio de la empresa.
- Aprovechar adecuadamente los recursos para la promoción, planteando objetivos y evaluándolos de manera económica, además de apoyar la promoción en el marketing viral.
- Generar estabilidad laboral para el jefe de desarrollo.
- Explicar elocuentemente a los clientes los beneficios del CAFN tanto a hijos como a padres.

11.3.2 D-O

- Evaluar la adquisición de software para un mejor manejo de la información.
- Generar acuerdos tipo prácticas para los estudiantes de fisioterapia, educación física o terapia ocupacional con las universidades presentes en la ciudad.

- Generar y evaluar un programa de capacitaciones del personal en temas como desarrollo infantil y atención al cliente para su póstuma realización.
- Asesoría jurídica para el contrato de arrendamiento.
- Publicidad encaminada a aumentar la tendencia del aprovechamiento del tiempo libre por medio de la actividad física mostrando los planes y promociones del CAFN.

11.3.3 F-A

- Verificar el uso adecuado del área según el comportamiento de la demanda y optimizarlo.
- Permanecer actualizado sobre la legislación que afecta las empresas en especial las de *fitness* y las de mercado infantil.
- Preparar los servicios disponibles a un nivel altamente competitivo ante la posibilidad de una competencia directa, y si lo llegase haber hacer *benchmarking*.
- Apoyar la investigación del Jefe de desarrollo en búsqueda de nuevas tendencias y tecnologías en la industrial fitness infantil.
- Buscar y aplicar técnicas para la conservación de la energía (climatización).

11.3.4 D-A

- Buscar entidades que apoyen a PYMES para la financiación del proyecto, ante el impacto que pueda generar alguna crisis económica.
- Debido a los cambios de genera la reforma tribuirá tener precaución a la hora de adquirir un software contable, exigiendo un servicio post-venta que garantice capacitación por parte del proveedor.

Para ver más claro la matriz DOFA ir al anexo U.

12. CONCLUSIONES

- Actualmente en el ámbito mundial y Latinoamérica la industria *fitnees* viene en aumento, en 2011 facturó US\$ 5.600 millones en Latinoamérica, aunque es una industria joven en el contorno latino viene en aumento.
- De acuerdo con la investigación de mercados existe una gran demanda del servicios de acondicionamiento físico para niños en la ciudad de barranquilla, donde los padres están interesado en que sus hijos adquieran el servicio en un estando interesados en un 63,28%
- En el portafolio de servicio se definen tres grandes categorías para clasificar a los usuarios, Tinny para los más pequeños, bebés de 6 semanas a 3 años de edad, Pewee para los niños de 3 a 7 años de edad y Teens para los niños de 7 a 13 años de edad.
- Los programas o paquetes de servicio tienes 3 fases, la primera es la evaluación física inicial y la valoración nutricional, la segunda fase depende de la categoría, está la estimulación adecuada, el pre-acondicionamiento físico y el acondicionamiento físico, la tercera fase es el seguimiento para estudiar la evolución del usuario.
- El estudio de mercados evidenció que un 83% de los hogares de barranquilla de los estratos 5 y 6 desconocen los CAFN, punto que puede ser causal de fracaso en la ejecución de este tipo de proyectos, debido a lo anterior se ideó un plan de mercadeo que incluye presupuesto de publicidad y promoción.
- La planeación del servicio garantiza una operación óptima, se comprobó mediante la simulación en promodel.
- No existe reglamentación específica que regule el funcionamiento de este tipo de empresas.
- El proyecto es financieramente viable en los escenarios optimista y probable con una TIR de 86,47% y 36,76% respectivamente y valores de VPN positivos

en ambos casos, en estos escenarios es recomendable hacer la inversión inicial de aproximadamente 143 millones de pesos.

- Entre los aspectos ambientales relevantes cabe destacar el amplio consumo de agua y de energía eléctrica.
- Una de las principales estrategias generadas a partir de la matriz DOFA es crear una excelente imagen corporativa mediante la promoción y la calidad del servicio, aprovechando la oportunidad de una demanda amplia y un mercado emergente.

BIBLIOGRAFIA

A.ICETA y M.E. YOLDI. "Desarrollo psicomotor del niño y su valoración en Atención primaria." [En línea]. En: <<http://www.cfnavarra.es/salud/anales/textos/vol25/sup2/pdf/04.%20Desarrollo%20psicomotor%E2%80%A6.pdf>>

BARRANQUILLA CÓMO VAMOS, 2012. [En línea]. En: <http://www.barranquillacomovamos.org/bcv/index.php?option=com_content&view=article&id=111&Itemid=106>

DANE. "Perfil municipal Barranquilla". [En línea]. En: <http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/08001T7T000.PDF>

MARIN MARIN, Gilberto y MARIN RUIZ, Hernán. "Diseño y plan de negocio de una planta despulpadora de mandarina para la cooperativa integral agroindustrial llano de palmas Ltda." Trabajo de grado Ingeniero Mecánico e Ingeniero Industrial. 2.011

PABON, Hernan. Fundamentos de Costos. Tercera Edicion, Ediciones Universidad Industrial de Santander, 2005.

PHILIP KOTLER. Dirección de Marketing, Duodécima edición, Pearson.

RIDGWAY, Charlotte; ONG, Ken; TAMMELIN, Tuija; SHARP, Stephen; EKELUND, Ulf; JARVELIN, Marjo-Riitta. Infant Motor Development Predicts Sports Participation at Age 14 Years: Northern Finland Birth Cohort of 1966. Agosto, 2009.

SAPAG CHAIN, Nassir. Criterios de Evaluacion de proyecto. Mexico: McGraw-Hill.

SECRETARIA DISTRITAL DE SALUD. Limpieza y desinfección de equipo y superficies ambientales en instituciones prestadoras de servicios de salud. Bogotá. Septiembre, 2011.

Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. Caracterización de la Profesión de Fisioterapia. [en línea]. En: <<http://observatorio.sena.edu.co/mesas/01/SERVICIOS%20A%20LA%20SALUD%20FISIOTERAPIA.pdf>>

VARELA, Rodrigo. Capítulo 7, El plan de negocios. En: Innovación Empresarial, Arte y ciencia en la creación de empresas. 2ª ed. Bogotá D. C.: Pearson, 2001. P. 159-211.

ANEXOS

ANEXO A. Encuesta

Buenos días/tardes, soy estudiante de la Universidad Industrial de Santander. Me permite algunos minutos de su tiempo para realizarle algunas preguntas sobre preferencias de los servicios que le puede ofrecer a su(s) hijo(s) un centro de acondicionamiento para niños.

Ésta encuesta tiene por objetivo, conocer los gustos y preferencias de los posibles y potenciales clientes para proyectar un centro de acondicionamiento para niños según los criterios que resulten.

La información que usted suministre será estrictamente confidencial y garantizamos que será utilizada con fines estadísticos.

Diligenciar el cuestionario tomará un tiempo máximo de 3 minutos.

Barrio o zona de residencia: _____

Edad:

- a) 18 años - 25 años
- b) 25 años – 33 años
- c) 33 años – 41 años
- d) 41 años - 50 años
- e) Más de 50 años

1. ¿Cuántos hijos entre cero y trece años tiene?

—

2. ¿En qué rango de edad se encuentra(n) su(s) hijo(s)? Por favor anote los nombres de sus hijos en la primera fila y marque con una X el rango donde se encuentren cada uno.

Nombre:					
a) 4 meses – 1 año					
b) 1 año – 1 año y 10 meses					

c) 1 año y 10 meses - 2 años y 6 meses					
d) 2 años y 6 meses – 3 años y 3 meses					
e) 3 años y 3 meses – 4 años y 6 meses					
f) 4 años y 6 meses – 6 años					
g) 6 años -7 años					
h) 7 años - 13 años					

3. ¿Quién cuida de su(s) hijo(s) en el hogar?
- Madre
 - Padre
 - Abuela
 - Otro Familiar, ¿cuál? _____
 - Niñera (empleada del servicio)

Por favor conteste las preguntas 4, 5 y 6 solo si sus hijos asisten a una guardería o colegio, de lo contrario continúe con la 7.

4. ¿Cuál es el horario escolar ó de guardería de su(s) hijo(s)? Por favor anote los nombres de su(s) hijo(s) y la determinada hora de entrada y de salida según corresponda.

Nombre:										
Concepto	Entrada	Salida	Entrada	Salida	Entrada	Salida	Entrada	Salida	Entrada	Salida
Hora:										

5. ¿Cuánto tiempo tarda(n) su(s) hijo(s) entre el colegio/guardería y la casa? Por favor marque con una X.

Nombre hijo:					
a) menos de 15 minutos					
b) de 15 minutos a 30 minutos					

c) de 30 minutos a 60 minutos					
d) más de 60 minutos					

6. ¿Cómo transporta(n) a su(s) hijo(s) al colegio/guardería? Por favor marque con una X.

Nombre hijo:					
a) Carro familiar					
b) Transporte del Colegio					
c) Transporte público					
d) Caminando					

7. ¿A que le gustaría que se dedicara(n) su(s) hijo(s) en el tiempo libre fuera de sus obligaciones escolares? Enumere según su prioridad.

() Video Juegos, Televisión, Internet.

() Deporte y recreación

() Artes

() Baile

Un centro de acondicionamiento físico para niños cuenta con el ambiente y el personal profesional para la estimulación temprana y el desarrollar las habilidades físicas de forma divertida, generándole autoestima, confianza y seguridad al niño. Las clases pueden ser individuales o en grupo, pero ambas dirigidas, las actividades se desarrollaran con artículos y juegos adecuados para cada edad, las principales actividades en estos centros de estimulación temprana y desarrollo psicomotor son la gimnasia, la natación y para los niños mayores se combinan con el kick boxing.

8. ¿Conoce algún centro de acondicionamiento físico para niños en la ciudad?
Si ___ No ___, Cual: _____

Si la respuesta fue si por favor conteste la pregunta 9, de lo contrario siga con la 10.

9. ¿Qué tipo de servicios le ofrecen a su(s) hijo(s)? Por favor marque con una X.

Patinaje Gimnasia Natación Karate/kick boxing Baile
 Video juegos Artes Otro: _____

10. ¿Estaría usted interesado en que su(s) hijo(s) participe(n) de un centro de acondicionamiento físico?

Si No

En caso que la respuesta sea no, la encuesta ha terminado, gracias por su tiempo.

11. ¿En cuál localidad le gustaría encontrar el centro de acondicionamiento físico para niños?

- a) Riomar
- b) Norte centro histórico
- c) Suroccidente
- d) Suroriente
- e) Metropolitana

12. ¿Con que frecuencia le gustaría que su(s) hijo(s) participe(n) de las clases del centro de acondicionamiento físico?

- a) Diariamente
- b) 2 o 3 veces por semana
- c) 1 vez por semana
- d) Cada 15 días o más

13. ¿Cómo le gustaría hacer el pago del servicio?

- a) Por clase
- b) Mensual
- c) Trimestral
- d) Semestral o anual.

14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una clase dirigida de aproximadamente 1 hora en un centro de acondicionamiento físico para su(s) hijo(s)?

- a) \$15.000 - \$25.000
- b) \$25.000 - \$35.000
- c) \$35.000 - \$ 45.000
- d) \$45.000 ó más

15. En que rango esta la mensualidad que estaría dispuesto a pagar por este servicio.
- a) \$120000 - \$200000
 - b) \$200000 - \$300000
 - c) \$300000 - \$420000
 - d) \$420000 - \$540000
16. Elija las formas de pago le gustaría encontrar en el centro de acondicionamiento físico.
- Efectivo Crédito Crédito directo

KYD'S GYM será un centro de acondicionamiento físico donde se desarrollaran programas que permitan a los niños desarrollar sus aspectos psicomotores fundamentales que facilitaran su proceso de adquisición de aprendizaje de movimiento, para esto se contara con una metodología lúdica donde se implementen circuitos de trabajo que estimularan cualidades física del niño como; lateralidad, equilibrio, espacio-tiempo, flexibilidad, potencia, agilidad y coordinación, dichos circuitos de trabajo se darán con actividades de gimnasia y natación, combinados con video juegos activos (video juegos donde se experimenta actividad física) y kick boxing para los niños mayores de 7 años. También se tendrá en cuenta las cualidades, fortalezas y debilidades de cada niño, para así potencializar y mejorarlas, por medio del juego.

17. Escoja otras actividades que le gustaría integrar al centro de acondicionamiento físico según su prioridad.
- Pintura Baile Arte country Pilates Otro:
- _____

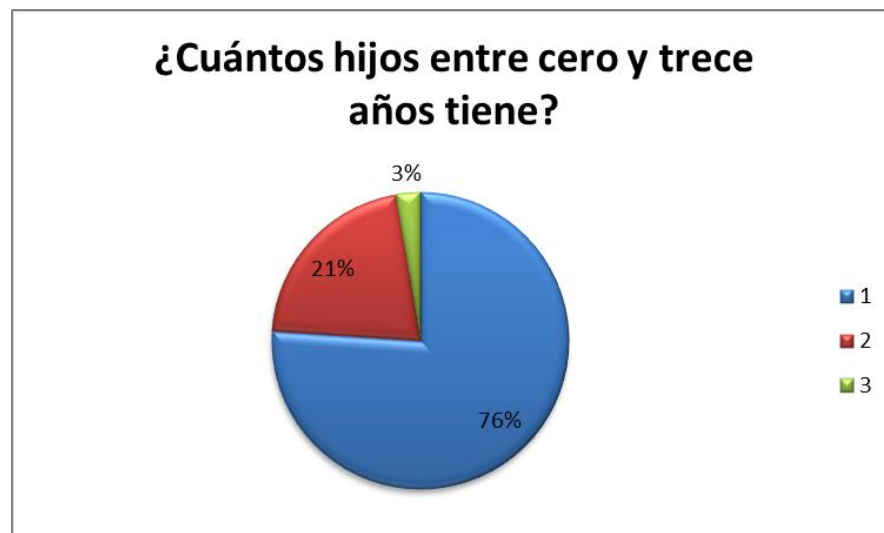
Muchas gracias por su colaboración. Que pase buen(a) día/tarde.

ANEXO B. Tabulación de las encuestas

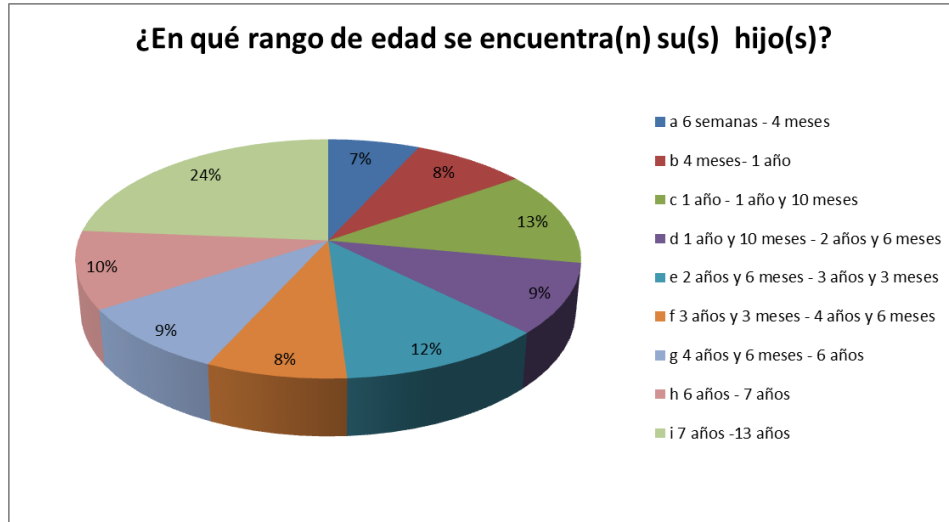
EDAD DE LOS PADRES



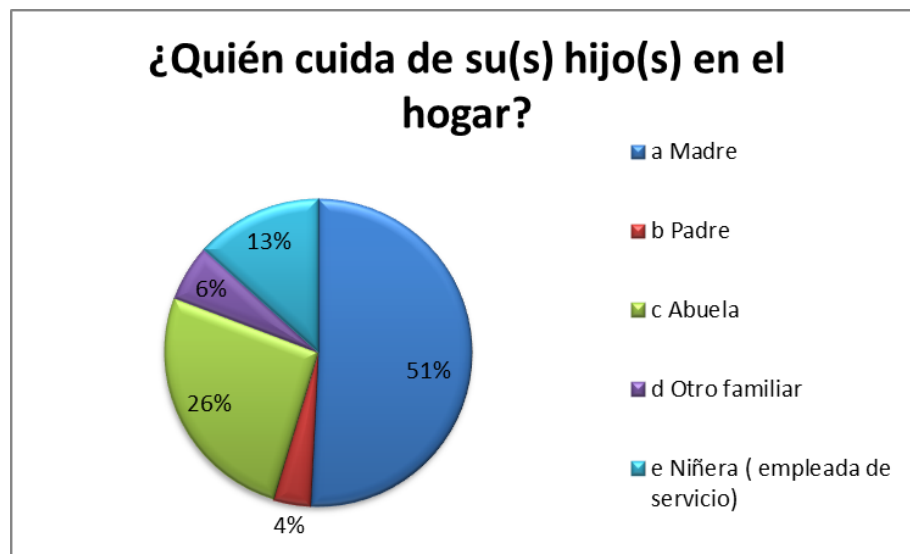
1- ¿Cuántos hijos entre cero y trece años tiene?



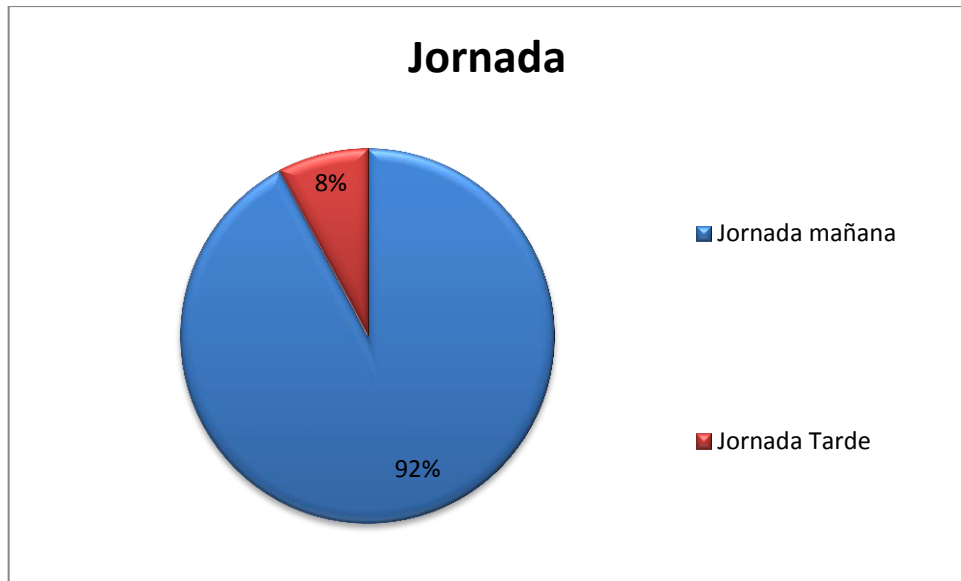
2- ¿Quién cuida de su(s) hijo(s) en el hogar?



3- ¿Quién cuida de su(s) hijo(s) en el hogar?

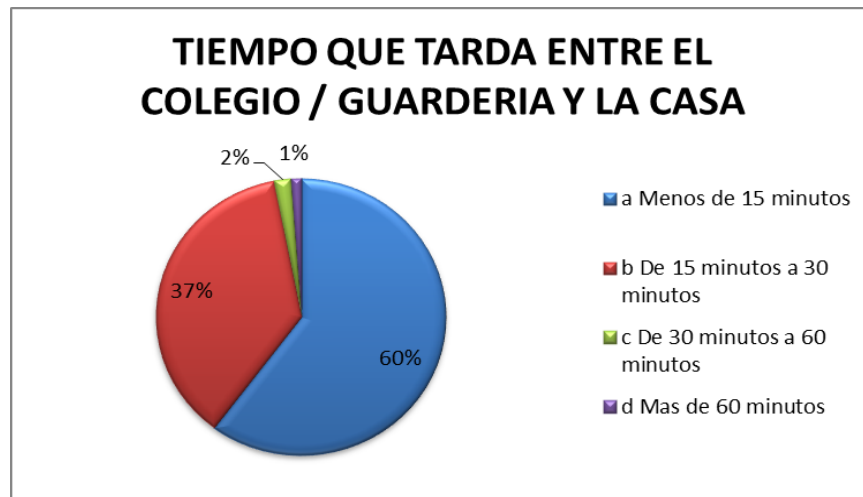


4- ¿Cuál es el horario escolar ó de guardería de su(s) hijo(s)

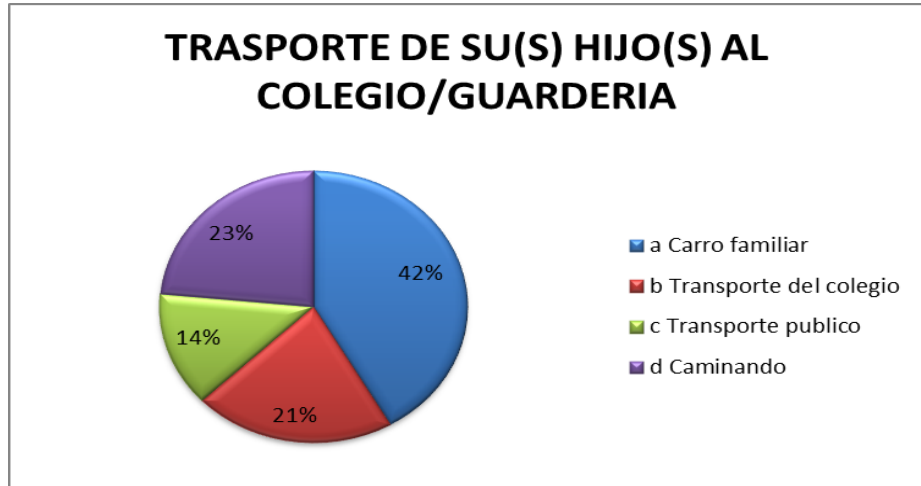


Jornada mañana	Hora promedio entrada	Hora promedio salida
	07:02	13:13

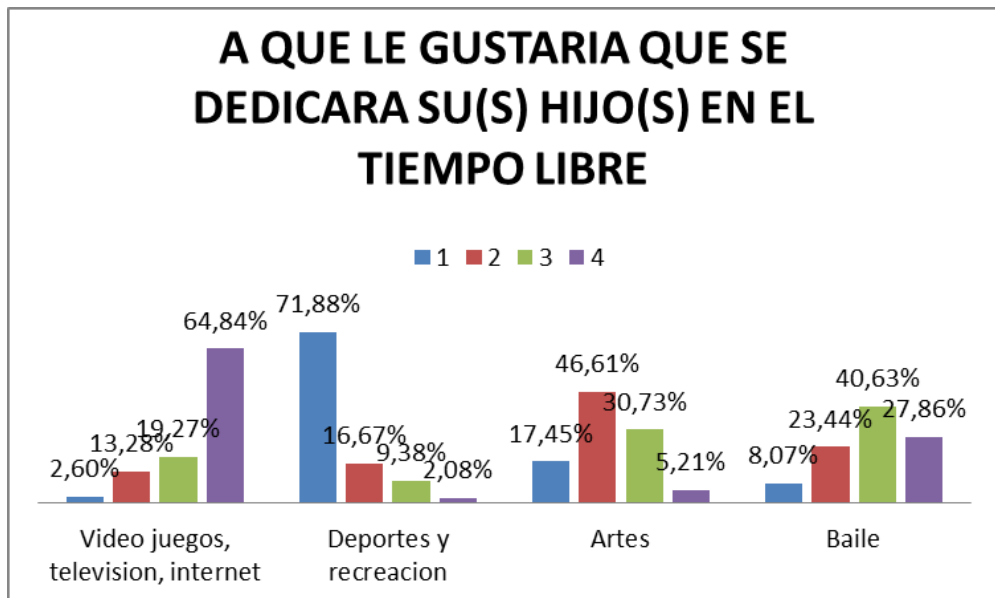
5- ¿Cuánto tiempo tarda(n) su(s) hijo(s) entre el colegio/guardería y la casa?



6- ¿Cómo transporta(n) a su(s) hijo(s) al colegio/guardería?



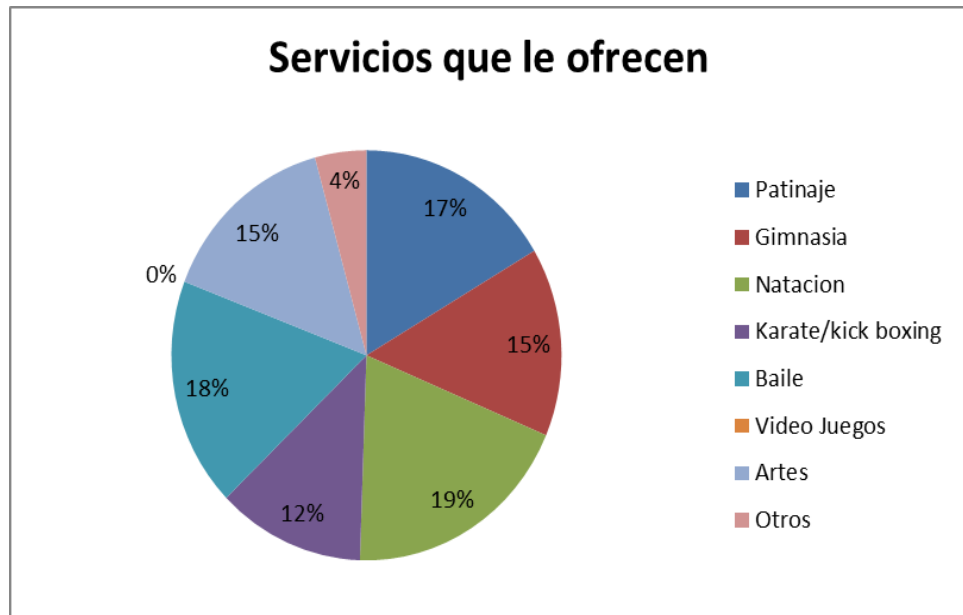
7- ¿A que le gustaría que se dedicara(n) su(s) hijo(s) en el tiempo libre fuera de sus obligaciones escolares?



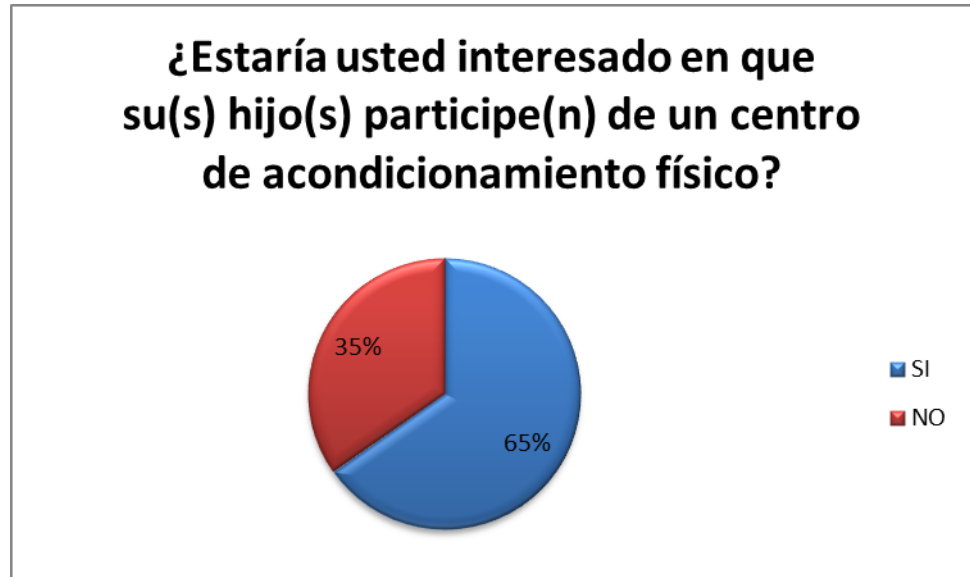
8- ¿Conoce algún centro de acondicionamiento físico para niños en la ciudad?



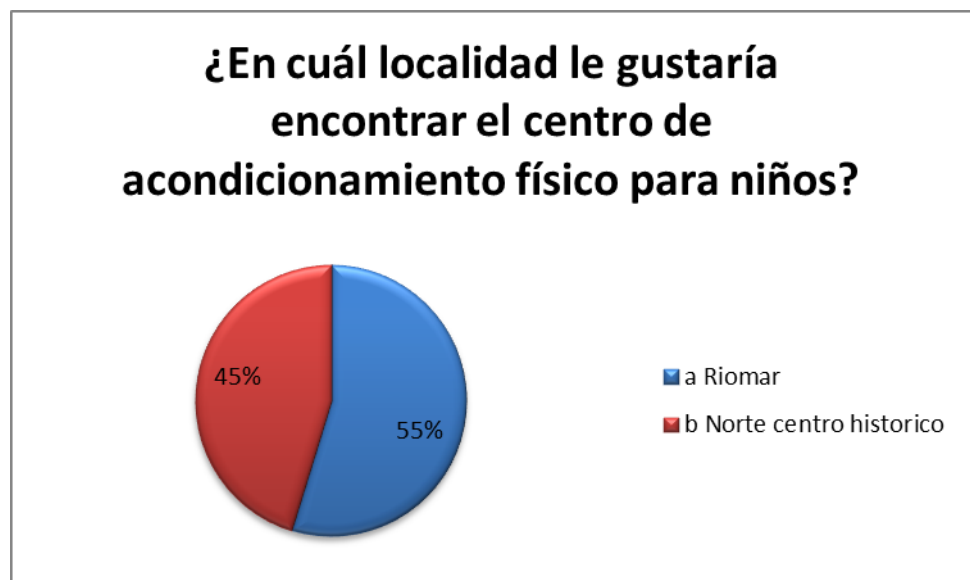
9- ¿Qué tipo de servicios le ofrecen a su(s) hijo(s)?



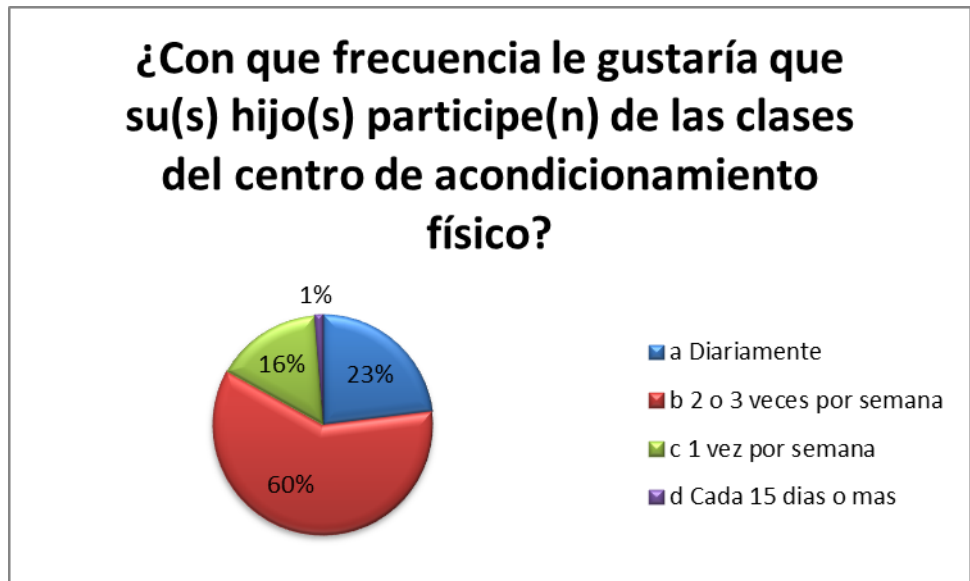
10- ¿Estaría usted interesado en que su(s) hijo(s) participe(n) de un centro de acondicionamiento físico?



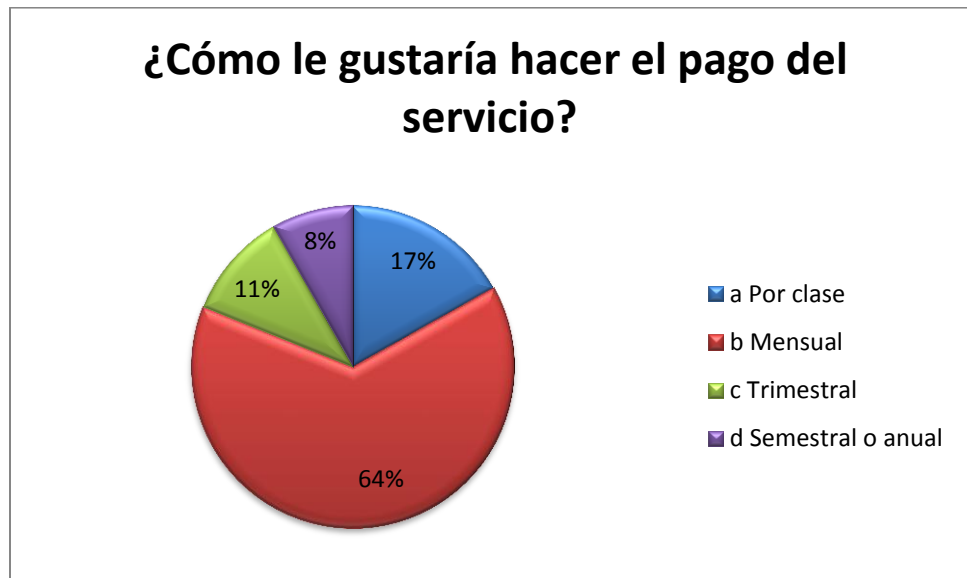
11- ¿En cuál localidad le gustaría encontrar el centro de acondicionamiento físico para niños?



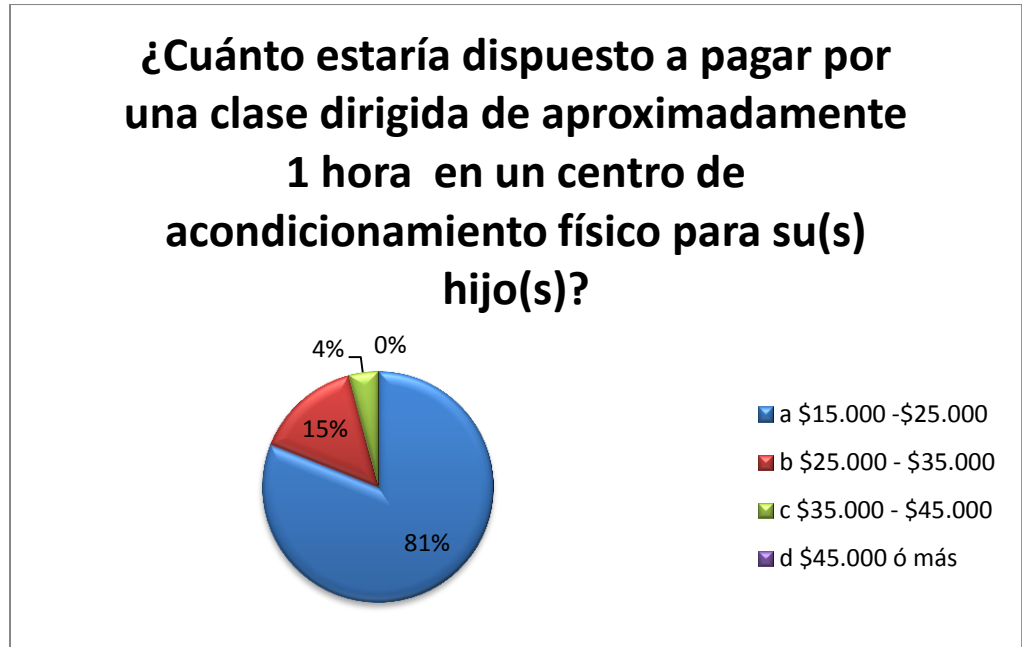
12- ¿Con que frecuencia le gustaría que su(s) hijo(s) participe(n) de las clases del centro de acondicionamiento físico?



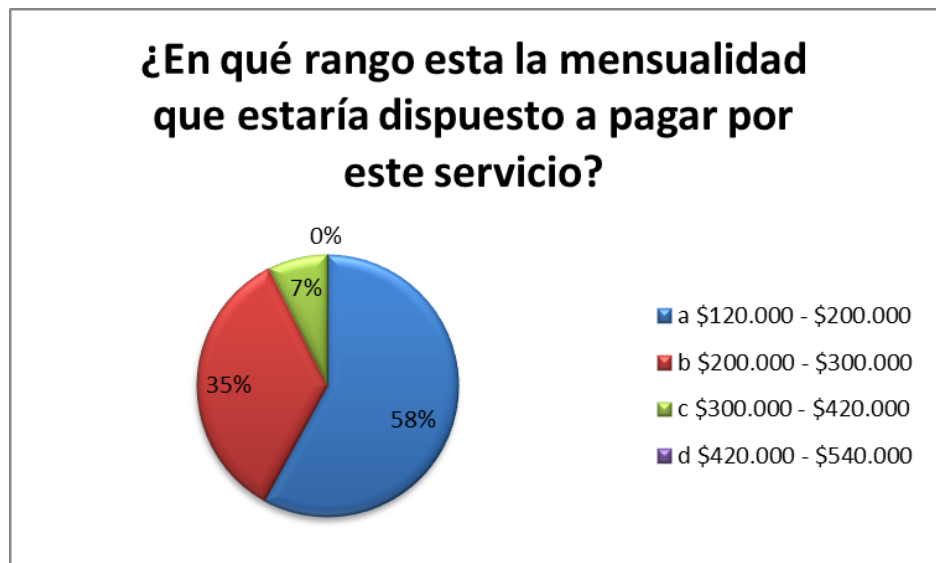
13- ¿Cómo le gustaría hacer el pago del servicio?



14- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una clase dirigida de aproximadamente 1 hora en un centro de acondicionamiento físico para su(s) hijo(s)?



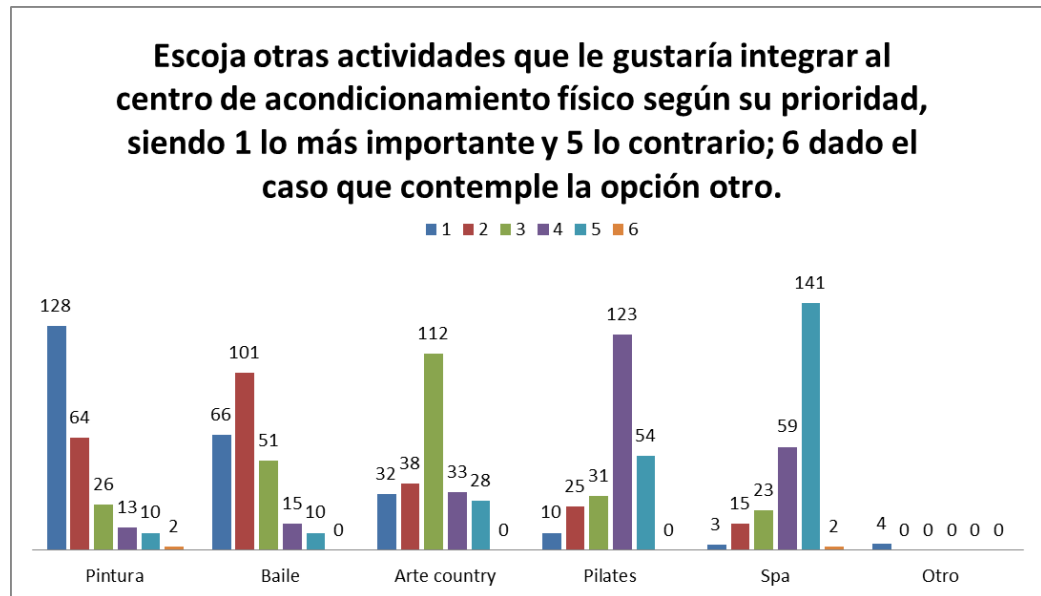
15- En que rango esta la mensualidad que estaría dispuesto a pagar por este servicio



16- Elija las formas de pago le gustaría encontrar en el centro de acondicionamiento físico.



17- Escoja otras actividades que le gustaría integrar al centro de acondicionamiento físico según su prioridad.



ANEXO C. Cruce de información de las encuestas

Participación de los niños por rango.

Rango de edad	Cantidad Niños	Participarían del CAFN	
		SI	NO
6 S - 4 M	33	13	20
4 M - 1 A	41	15	26
1 A - 1 A y 10 M	62	44	18
1 A y 10 M - 2 A y 6 M	46	28	18
2 A y 6 M - 3 A y 3 M	56	33	23
3 A y 3 M - 4A y 6M	38	28	10
4 A y 6 M - 6 ^a	44	36	8
6 A - 7 A	51	33	18
7 A - 13 A	115	87	28
TOTAL	486	317	169

* S: semanas

* M: meses

* A: año(s)

Porcentaje de participación por rango.

Rango de edad	Cantidad en porcentaje	Participarían del CAFN	
		% SI	% NO
6 S - 4 M	6,79%	39,39%	60,61%
4 M - 1 A	8,44%	36,59%	63,41%
1 A - 1 A y 10 M	12,76%	70,97%	29,03%
1 A y 10 M - 2 A y 6 M	9,47%	60,87%	39,13%
2 A y 6 M - 3 A y 3 M	11,52%	58,93%	41,07%
3 A y 3 M - 4A y 6M	7,82%	73,68%	26,32%
4 A y 6 M - 6 ^a	9,05%	81,82%	18,18%
6 A - 7 A	10,49%	64,71%	35,29%
7 A - 13 A	23,66%	75,65%	24,35%
TOTAL	100%		

* S: semanas

* M: meses

* A: año(s)

Horario vs edad

RANGO DE EDAD	CANTIDAD	%	Tienen horario	% horario por edad	% del total con horario
6 semanas - 4 meses	33	6,79%	0	0,00%	0,00%
4 meses- 1 año	41	8,44%	3	7,32%	1,14%
1 año - 1 año y 10 meses	62	12,76%	3	4,84%	1,14%
1 año y 10 meses - 2 años y 6 meses	46	9,47%	5	10,87%	1,89%
2 años y 6 meses - 3 años y 3 meses	56	11,52%	18	32,14%	6,82%
3 años y 3 meses - 4 años y 6 meses	38	7,82%	28	73,68%	10,61%
4 años y 6 meses - 6 años	44	9,05%	41	93,18%	15,53%
6 años - 7 años	51	10,49%	51	100,00%	19,32%
7 años -13 años	115	23,66%	115	100,00%	43,56%

Resumen horario vs edad

RANGO DE EDAD	CANTIDAD	%	Tienen horario	% horario por edad
6 S – 3 A y 3 M	238	48,97%	29	12,18%
3 A y 3 M	248	51,03%	235	94,76%
TOTAL	486	100	264	54,32%

ANEXO D. Estimación de niños en servicios sustitutos

CATEGORIAS					TINNY	PEWEE	TEENS	
Porcentaje de distribución de niños en las 3 categorías Tinny, Pewee y Teens.					45,06%	25,93%	29,01 %	
Porcentaje de distribución de niños en 2 categorías Pewee y Teens.					NA	47,19%	52,81 %	
DEPORTE	ESCUELA	DIRECCIÓN	TELEFONO		NÚMERO PROMEDIO DE NIÑOS QUE MENSUALMENTE ASISTEN	45,06%	25,93%	29,01 %
NATACIÓN	Academia Eduardo Movilla	Carrera 54 No 59-229	3683080	3158602515	24	10,81	6,22	6,96
	Aqua Fitness	Carrera 59B No 81-207	3572788	3106143092	17	7,66	4,41	4,93
	Centro de natación Cruz Roja	Calle 65 No 34-33	3605636		7		3,30	3,70
	Escuela de Natación y rehabilitación acuática Burbujas	Calle 85 No 64-30	3555080		14	6,31	3,63	4,06
	Liga de natación del Atlántico	Carrera 55 No 52-170	3440323		32		15,10	16,90
PATINAJE	Liga de patinaje del Atlantico	Cr53 94-50	3782825		25		11,80	13,20
	Club deportivo de patinaje TITANES DEL ATLANTICO	CI 98 43-46	3735116	3135349378	23		10,85	12,15
FUTBOL	Academia internacional de Fútbol Atletico Colombia	Calle 98 No 52-12 Altos del Limón	3575999		44		20,76	23,24

	Escuela de futbol Gabriel Garcia Berdugo	CI 74 47-43	3580376		38		17,93	20,07
	Club Deportivo Real Caribe	Cra 44 No 69-124	3600114		63		29,73	33,27
BOXEO	Gymbox	Carrera 51B 84-94 CC Torcoroma plaza	3737443		20		9,44	10,56
KARATE	Escuela de Karate Sk	Calle 351B-185 Casa 46 Los corales	3802096		14		6,61	7,39
TAEKWON DO	Academia de taekwondo y defensa personal Kiudo	Carrera 70 No 83-46 El paraiso	3787595		25		11,80	13,20
	Centro Dragón Negro Taekwondo	Carrera 50 No 69-59	3450130		21		9,91	11,09
	C.M.D American Taekwondo Taerobics Center	Carrera 51B No 82- 254 L-42	3783631		12		5,66	6,34
TENIS	Liga de tenis del Atlántico	Calle 94 No 53-01	3571712		42			42,00
CENTROS DE ESTIMULACI ON TEMPRANA Y JARDINES INFANTILES	Kids Atelier	Carrera 52 N°79- 294	356- 6697		24	24,00		
	Baby Gym	CR 52 79-294	3566697 - 3459812		45	45,00		
Total					490	93,78	167,16	229,06

ANEXO E. Hoja de vida

KIDS GYM

CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO



PORTAFOLIO DE SERVICIOS

EL centro de acondicionamiento físico KIDS GYM, es una empresa que busca mejorar la calidad de vida de los niños y sus familias en la ciudad de Barranquilla, ofreciendo servicios de salud de la más alta calidad, dirigidos a promover el desarrollo motriz, la práctica de actividad física y el sano aprovechamiento del tiempo libre; así como a prevenir la obesidad, el sobrepeso, la diabetes y otras enfermedades en los niños entre 6 semanas y 13 años de edad.

Pretende convertirse en algo más que un gimnasio para niños, ofreciendo clases estructuradas y fundamentadas que incluyen, estimulación adecuada, baile, gimnasia, natación, karate y patinaje entre otras. Estas actividades también les permiten a los niños adquirir las habilidades, confianza y autoestima necesarias para convertirse en adultos sanos.

Dentro de nuestro equipo de trabajo contamos con profesionales en fisioterapia, nutrición, educación física, entrenamiento deportivo, maestros de baile y monitores especialmente entrenados en el cuidado de los niños totalmente dispuestos a trabajar por el bienestar de los niños; lo que garantiza la calidad de nuestros servicios.

Ya sea que su hijo este siempre activo y sea muy atlético, o por el contrario, necesite ser incentivado para moverse y realizar ejercicio, KIDS GYM está diseñado para que reciba por medio de una experiencia única y divertida todos los beneficios de la actividad física, en un entorno seguro, limpio y adaptado para su edad.

Porque los niños merecen lo mejor...

¡TE ESPERAMOS!

Gerente General

HOJA DE VIDA

REGISTRO: _____



NOMBRE: _____

FECHA DE NACIMIENTO: _____ EDAD: _____

DIRECCIÓN: _____

TELÉFONO: _____ CELULAR: _____

SEGURIDAD SOCIAL: _____ TIPO DE SANGRE: _____

GRUPO DE TRABAJO: _____

ACTIVIDADES DE INTERÉS: _____

NOMBRE DEL ACUDIENTE: _____

TELÉFONO: _____ CELULAR: _____

DIRECCIÓN: _____

OCUPACIÓN: _____

DESEA PARTICIPAR EN LAS SESIONES: Si No

FECHA

Hola (nombre del niño o la niña)
ahora eres parte de nuestra familia
KYDS GYM y estamos muy contentos
de contar con personitas tan
especiales como tú.

Esta es la tarjeta oficial de los chicos
y chicas KYDS GYM debes tenerla
siempre contigo si quieres participar
en las clases y disfrutar de todos tus
beneficios.

¡VAMOS A DIVERTIRNOS!

BIENVENIDO

FICHA DE INGRESO

NOMBRE: _____

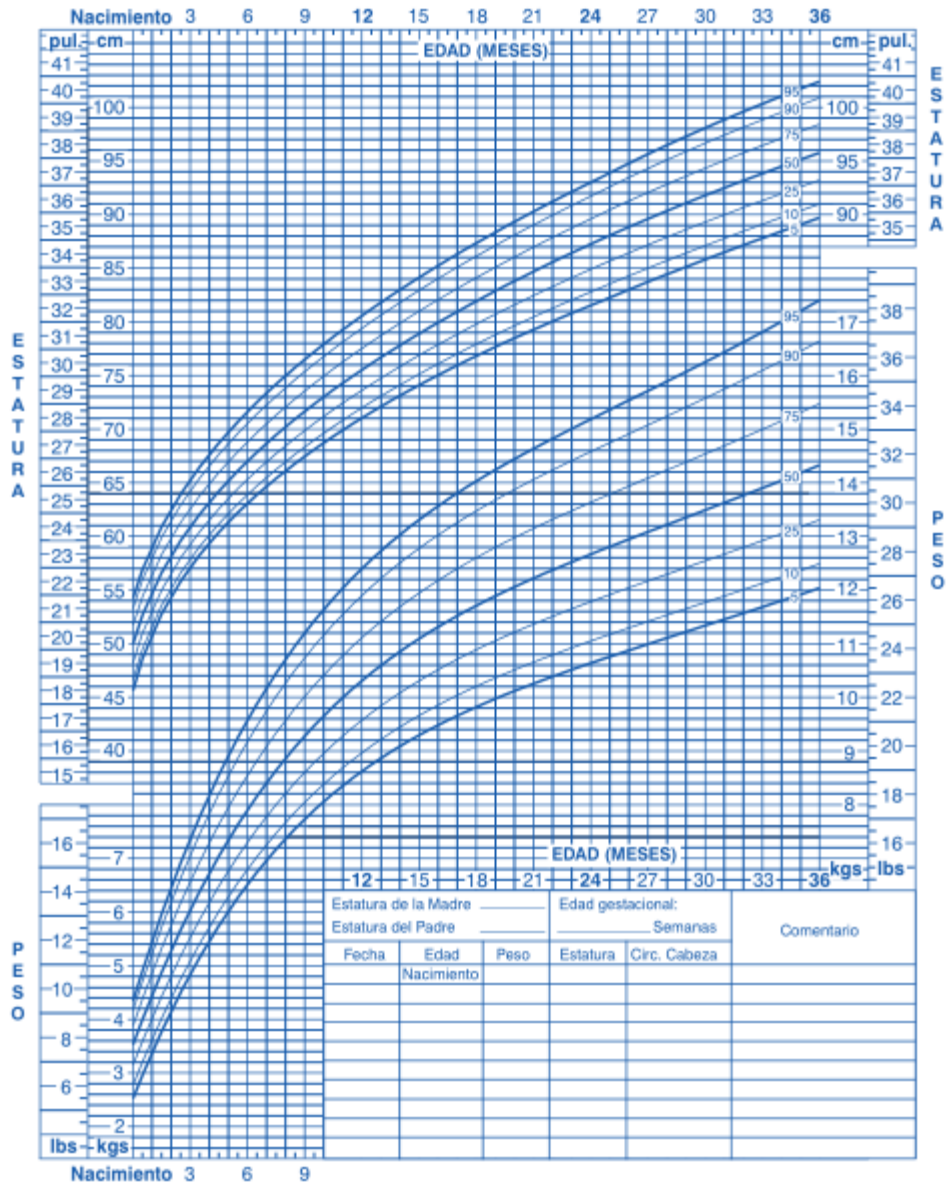
EDAD: _____ FECHA: _____

GRUPO: _____

RESUMEN EVALUACION FISICA

ANEXO F. Estatura y peso

Nacimiento a 36 meses: Niños Nombre _____
 Percentiles de Estatura por edad y Peso por edad # de Archivo _____



Publicado el 30 de mayo del 2000 (modificado el 20 de abril del 2001).
 FUENTE: Desarrollado por el Centro Nacional de Estadísticas de Salud en colaboración con el Centro Nacional para la Prevención de Enfermedades Crónicas y Promoción de Salud (2000).
<http://www.cdc.gov/growthcharts>



SAFER • HEALTHIER • PEOPLE™

ANEXO H. Evaluación Psicomotriz de los niños de 2 meses a 7 años de edad.

Evaluación Psicomotriz de los niños de 2 meses a 7 años de edad.

Nombre del niño: _____ Fecha de nacimiento: _____ Edad: _____ Género: _____

ESCALA ABREVIADA DE DESARROLLO (EAD-1)

Edad	Item	Motricidad gruesa	Motricidad Fina	Audición y lenguaje	Personal social
2-4 meses	1	Levanta la cabeza y el pecho estando boca abajo <input type="checkbox"/>	Mueve la cabeza con estímulos sonoros dentro de su campo visual <input type="checkbox"/>	Balbucea con las personas <input type="checkbox"/>	Reconoce a la madre <input type="checkbox"/>
	2	Sostiene la cabeza al levantarle los brazos <input type="checkbox"/>	Agarra objetos voluntariamente <input type="checkbox"/>	4 o más sonidos diferentes <input type="checkbox"/>	Sonríe al acariciarlo <input type="checkbox"/>
	3	Controla la cabeza estando sentado <input type="checkbox"/>	Fija la mirada <input type="checkbox"/>	Risa social y cantarina <input type="checkbox"/>	Se voltea cuando se le habla <input type="checkbox"/>
	4	Manipula objetos con las manos <input type="checkbox"/>	Abre y mira sus manos <input type="checkbox"/>		Pone atención a la conversación <input type="checkbox"/>
5-8 meses	5	Se voltea de un lado a otro <input type="checkbox"/>	Sostiene objetos en cada mano <input type="checkbox"/>	Reacciona cuando se le llama <input type="checkbox"/>	Ayuda sostener la taza para beber <input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	6	Intenta sentarse o se mantiene en la posición		Pasa objetos de una mano a la otra		Pronuncia tres o más sílabas		Reacciona a imagen frente a un espejo	
	7	Se arrastra en posición prona	<input type="checkbox"/>	Manipula varios objetos a la vez	<input type="checkbox"/>	Hacer sonar la campanita	<input type="checkbox"/>	Acepta y coge juguete	<input type="checkbox"/>
9-12 meses	8	Se sienta por si solo	<input type="checkbox"/>	Agarra un cubo con pulgar y el índice	<input type="checkbox"/>	Una palabra clara	<input type="checkbox"/>	Imita aplausos	<input type="checkbox"/>
	9	Gatea bien	<input type="checkbox"/>	Mete y saca objetos sin soltar otros	<input type="checkbox"/>	Niega con la cabeza	<input type="checkbox"/>	Entrega juguetes al examinador	<input type="checkbox"/>
	10	Se agarra y se sostiene de pie	<input type="checkbox"/>	Busca objetos escondidos	<input type="checkbox"/>	Llama a la madre o acompañante	<input type="checkbox"/>	Pide un juguete	<input type="checkbox"/>
	11	Se para solo	<input type="checkbox"/>			Entiende orden sencilla	<input type="checkbox"/>	Bebe en una taza solo	<input type="checkbox"/>
13-18 meses	12	Da pasitos solo	<input type="checkbox"/>	Hace una torre de tres cubos	<input type="checkbox"/>	Reconoce tres objetos	<input type="checkbox"/>	Señala una prenda de vestir	<input type="checkbox"/>
			<input type="checkbox"/>	Pasa hojas de un	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Señala dos partes del	<input type="checkbox"/>

	13	Camina solo		libro		Combina dos palabras		cuerpo	
	14	Empieza a correr	<input type="checkbox"/>	Anticipa salida del objeto	<input type="checkbox"/>	Reconoce seis objetos	<input type="checkbox"/>	Avisa higiene personal	<input type="checkbox"/>
19-24 meses	15	Patea la pelota	<input type="checkbox"/>	Tapa bien la caja	<input type="checkbox"/>	Nombra cinco objetos	<input type="checkbox"/>	Señala cinco partes del cuerpo	<input type="checkbox"/>
	16	Lanza la pelota	<input type="checkbox"/>	Hace garabatos circulares	<input type="checkbox"/>	Usa frase de tres palabras	<input type="checkbox"/>	Trata de contar experiencias	<input type="checkbox"/>
	17	Salta con los dos pies	<input type="checkbox"/>	Hace torre de cinco o más cubos	<input type="checkbox"/>	Más de 20 palabras claras	<input type="checkbox"/>	Control diurno de orines	<input type="checkbox"/>
3 a 4 años	18	Camina en punta de pies.	<input type="checkbox"/>	Dibuja una figura humana rudimentaria.	<input type="checkbox"/>	Define por su uso cinco objetos.	<input type="checkbox"/>	Puede desvestirse solo.	<input type="checkbox"/>
	19	Se para en un solo pie. Con las manos	<input type="checkbox"/>	Corta papel con tijeras.	<input type="checkbox"/>	Repite tres dígitos.	<input type="checkbox"/>	Comparte el juego con otros niños.	<input type="checkbox"/>
	20	Lanza y agarra la pelota.	<input type="checkbox"/>	Copia un cuadrado y un círculo.	<input type="checkbox"/>	Describe bien un dibujo.	<input type="checkbox"/>	Tiene un amigo especial.	<input type="checkbox"/>
4 a 5 años	21	Camina en línea recta.	<input type="checkbox"/>	Dibuja una figura humana con detalle.	<input type="checkbox"/>	Cuenta dedos de las manos.	<input type="checkbox"/>	Puede vestirse y desvestirse solo.	<input type="checkbox"/>

	22	Da tres o más pasos en un pie.	<input type="checkbox"/>	Agrupar por color y forma.	<input type="checkbox"/>	Distingue: adelante-atrás, arriba-abajo.	<input type="checkbox"/>	Sabe cuántos años tiene.	<input type="checkbox"/>
	23	Hace rebotar y agarra la pelota.	<input type="checkbox"/>	Dibuja una escalera.	<input type="checkbox"/>	Nombra 45 colores.	<input type="checkbox"/>	Organiza juegos.	<input type="checkbox"/>
5 a 6 años	24	Salta con los pies juntos una cuerda a 25 cm.	<input type="checkbox"/>	Agrupar por color, forma y tamaño.	<input type="checkbox"/>	Expresa opiniones.	<input type="checkbox"/>	Obedece órdenes sencillas.	<input type="checkbox"/>
	25	Hace salto tipo galope alternando los pies.	<input type="checkbox"/>	Construye una torre de 10 cubos.	<input type="checkbox"/>	Conoce izquierda y derecha.	<input type="checkbox"/>	Conoce el entorno físico en el cual vive.	<input type="checkbox"/>
	26	Salta desde 60 cm de altura.	<input type="checkbox"/>	Dibuja una casa.	<input type="checkbox"/>	Conoce los días de la semana.	<input type="checkbox"/>	Comenta vida familiar	<input type="checkbox"/>
6 a 7 años	27	Se involucra en juegos de saltos, correr,	<input type="checkbox"/>	Escribe letras o números.	<input type="checkbox"/>	Identifica letras iguales.	<input type="checkbox"/>	Sabe el lugar que ocupa.	<input type="checkbox"/>

		obstáculos.							
	28	Trepa por pequeñas pendientes.	<input type="checkbox"/>	Moldea la figura humana.	<input type="checkbox"/>	Dice frases con entonación.	<input type="checkbox"/>	Participa en actividades.	<input type="checkbox"/>
	29	Salta alternando los pies.	<input type="checkbox"/>	Hace dibujos con líneas curvas.	<input type="checkbox"/>	Conoce ayer hoy y mañana.	<input type="checkbox"/>	Conoce fechas especiales.	<input type="checkbox"/>

Observaciones: _____

ANEXO I. Evaluación de los patrones motores fundamentales

FECHA DE EVALUACIÓN: _____
 NOMBRE: _____ EDAD: _____ GRUPO: _____

1. SALTAR

- Posición de observación:** El salto en largo deberá ser observado desde una posición perpendicular a la acción. El examinado deberá partir de una posición relajada, con los dedos de ambos pies tocando la línea de partida. Se debe tener cuidado de no colocar los pies del niño en una posición artificial o incómoda.
- Instrucciones verbales sugeridas:** “Cuando te diga que saltes, quiero que saltes con los dos pies, lo más lejos que puedas. ¿Listo? Salta.”
- Instrucciones especiales:** El patrón de salto en largo debería ser ejecutado sobre una alfombra o una superficie suave o de césped. La posición inicial puede marcarse con una línea; unas huellas de pies dibujadas sobre papel ayudará al niño a ubicar los suyos en la posición correcta.

	INICIAL	ELEMENTAL	MADURO
Movimiento de los brazos	<input type="checkbox"/> <ul style="list-style-type: none"> - Balanceo limitado; los brazos no desencadenan el salto - Durante la fase de vuelo, movimientos laterales hacia abajo o posteriores hacia arriba, para mantener el equilibrio 	<input type="checkbox"/> <ul style="list-style-type: none"> - Inician el salto - Permanecen siempre hacia adelante del cuerpo en la posición de flexión inicial - Se desplazan hacia los costados para mantener el equilibrio durante el vuelo 	<input type="checkbox"/> <ul style="list-style-type: none"> - Movimiento hacia atrás y hacia arriba durante la flexión preparatoria - Durante el despegue se balancean hacia adelante con fuerza y se elevan - Los brazos se mantienen altos durante el salto
Movimiento del tronco	<input type="checkbox"/> <ul style="list-style-type: none"> - Se mueve en posición vertical; poca influencia en el largo del salto 		<input type="checkbox"/> <ul style="list-style-type: none"> - El tronco se desplaza formando ángulo de 45° - Mayor influencia en el desplazamiento horizontal
Movimiento de piernas y cadera	<input type="checkbox"/> <ul style="list-style-type: none"> - La flexión preparatoria es inconsistente en cuanto a la flexión de las piernas - Hay dificultad para utilizar ambos pies - La extensión es limitada en el despegue - El peso se desplaza hacia atrás al tocar tierra 	<input type="checkbox"/> <ul style="list-style-type: none"> - La flexión preparatoria es más profunda y consistente - La extensión en el despegue es más completa - Las caderas están flexionadas durante el vuelo y los muslos se mantienen en posición de flexión 	<input type="checkbox"/> <ul style="list-style-type: none"> - La flexión preparatoria es más acentuada y consistente - Se produce la extensión completa de tobillos, rodillas y caderas en el despegue - Los muslos se mantienen paralelos a tierra durante la fase de vuelo; la parte inferior de las piernas se mantiene vertical - El peso del cuerpo se desplaza hacia adelante en el momento de tocar tierra

2. LANZAR

Posición de observación: El patrón de tiro por encima del hombro deberá ser observado con el observador enfrentando al examinado y ligeramente desplazado hacia el lado dominante del niño. Se debe poner cuidado en no obstruir o limitar el tiro del niño, bloqueando el camino.

Instrucciones verbales sugeridas: "Cuando te avise, quiero que tires esta pelota, lo más lejos que puedas. ¿Listo? Tira."

Instrucciones especiales: La superficie del lugar donde se ejecuta el tiro deberá ser pareja y no resbaladiza. De ser posible, el patrón será ejecutado al aire libre o en un gimnasio amplio. La pelota deberá ser lo suficientemente pequeña como para que el niño pueda controlarla con los dedos. Las pelotas de paño resultan excelentes pues sólo pueden alcanzar una distancia limitada y, por lo tanto, son fácilmente recuperables.



	INICIAL	ELEMENTAL	MADURO
Movimiento de los brazos	<input type="checkbox"/> <ul style="list-style-type: none"> - El movimiento parte del codo - El codo permanece adelantado respecto del cuerpo; el movimiento es similar al empujar - Los dedos se separan al soltar - La inercia es hacia adelante y hacia abajo 	<input type="checkbox"/> <ul style="list-style-type: none"> - En la preparación el brazo se desplaza hacia arriba, hacia los lados y hacia atrás con el codo en posición de flexión - La pelota es mantenida detrás de la cabeza - El brazo se desplaza hacia adelante, alto respecto del hombro 	<input type="checkbox"/> <ul style="list-style-type: none"> - El brazo se desplaza hacia atrás en la preparación - El codo opuesto se eleva para equilibrar el movimiento de preparación del brazo ejecutante - El codo que ejecuta el tiro se desplaza hacia adelante en forma horizontal a medida que se estira - El antebrazo rota y el pulgar finaliza apuntando hacia abajo
Movimiento del tronco	<input type="checkbox"/> <ul style="list-style-type: none"> - El tronco permanece perpendicular al blanco - Se produce una pequeña rotación durante el tiro - El peso del cuerpo experimenta un ligero desplazamiento hacia atrás 	<input type="checkbox"/> <ul style="list-style-type: none"> - El tronco rota hacia el lado que ejecuta el tiro durante el movimiento preparatorio - Los hombros rotan hacia el lado que ejecuta - El tronco se flexiona hacia adelante acompañando el movimiento hacia adelante del brazo - Se produce un desplazamiento definido del peso corporal hacia adelante 	<input type="checkbox"/> <ul style="list-style-type: none"> - El tronco rota en forma notoria hacia el lado que ejecuta el tiro durante el movimiento preparatorio - El hombro que efectúa el tiro desciende levemente - Se produce una definida rotación de caderas, piernas, columna y hombros durante el tiro
Movimiento de piernas y pies	<input type="checkbox"/> <ul style="list-style-type: none"> - Los pies permanecen quietos - En el momento de preparación del tiro puede producirse un pequeño desplazamiento sin finalidad de los pies 	<input type="checkbox"/> <ul style="list-style-type: none"> - Se da un paso adelante con la pierna correspondiente al brazo que ejecuta el tiro 	<input type="checkbox"/> <ul style="list-style-type: none"> - Durante el momento de preparación el peso está sobre el pie posterior - A medida que el peso se desplaza el pie opuesto se adelanta un paso

3. ATRAPAR

- Posición de observación:** El patrón de atajar deberá ser observado enfrentando directamente al niño. Efectuando el tiro con la mano baja, el examinador deberá arrojar una pelota pequeña, aproximadamente a la altura del pecho.
- Instrucciones verbales sugeridas:** "Quiero que atajes esta pelota cuando yo te la tire. ¿Listo?"
- Instrucciones especiales:** En el patrón de atajar reviste suma importancia el tamaño y peso de la pelota. Se sugiere utilizar una pelota tamaño softbol o rellena de tela de algodón. La altura a la cual se arroja la pelota también modifica la respuesta. Deberá ser arrojada a la altura del pecho desde una distancia de aproximadamente un metro y medio. Cualquier tiro efectuado demasiado alto o demasiado bajo deberá ser descartado.

	ESTADIO INICIAL	ESTADIO ELEMENTAL	ESTADIO MADURO
Movimiento de la cabeza	<input type="checkbox"/> - Se produce una reacción marcada, volviendo la cabeza o tapándose la cara con los brazos	<input type="checkbox"/> - La reacción de rechazo se limita a que el chico cierre los ojos cuando establece contacto con la pelota	<input type="checkbox"/> - Desaparece totalmente la reacción de rechazo
Movimiento de los brazos	<input type="checkbox"/> - Los brazos se encuentran extendidos frente al cuerpo <input type="checkbox"/> - Se produce escaso movimiento hasta el momento del contacto <input type="checkbox"/> - El movimiento es similar a la acción de arrastrar con todo el brazo <input type="checkbox"/> - Se intenta atrapar la pelota con todo el cuerpo	<input type="checkbox"/> - Los codos se mantienen hacia los lados, flexionados alrededor de 90° <input type="checkbox"/> - Los brazos atrapan la pelota cuando falla el contacto inicial intentado con las manos	<input type="checkbox"/> - Los brazos permanecen relajados a ambos lados y los antebrazos extendidos frente al cuerpo <input type="checkbox"/> - Los brazos ceden ante el contacto para absorber la fuerza que trae la pelota <input type="checkbox"/> - Los brazos se adaptan a la trayectoria de la pelota
Movimiento de las manos	<input type="checkbox"/> - Las palmas están vueltas hacia arriba <input type="checkbox"/> - Los dedos se encuentran extendidos y tensos <input type="checkbox"/> - Las manos no se utilizan en el patrón de atajar	<input type="checkbox"/> - Las manos se enfrentan una a la otra con los pulgares hacia arriba <input type="checkbox"/> - Producido el contacto, las manos intentan tomar la pelota con un movimiento despa- rejo y escasamente coordinado	<input type="checkbox"/> - Los pulgares se mantienen enfrentados <input type="checkbox"/> - Las manos toman la pelota con un movimiento simultáneo y bien coordinado <input type="checkbox"/> - Los dedos realizan una presión más eficaz

4. PATEAR

- Posición de observación:** El patrón de patear deberá ser observado desde el costado del niño, con el observador parado en forma directamente perpendicular a la pelota que será pateada.
- Instrucciones verbales sugeridas:** "Cuando te avise, quiero que patee esta pelota lo más lejos que puedas. ¿Listo? Patea."
- Instrucciones especiales:** El niño deberá ubicarse más o menos a un paso de la pelota. La pelota no deberá patearse con carrera previa. Deberá medir alrededor de 0,30 m de diámetro y no ser demasiado pesada como para dificultar la patada.

	INICIAL	ELEMENTAL	MADURO
Movimiento de brazos y tronco	<input type="checkbox"/> <ul style="list-style-type: none"> - Los movimientos son escasos durante el acto de patear - El tronco permanece erguido - Los brazos se utilizan para mantener el equilibrio 		<input type="checkbox"/> <ul style="list-style-type: none"> - Los brazos se desplazan con movimiento alternado en el momento de patear - Durante la fase de inercia, el tronco se inclina
Movimiento de las piernas	<input type="checkbox"/> <ul style="list-style-type: none"> - La pierna que patea efectúa un movimiento limitado hacia atrás - El movimiento hacia adelante es escaso y no se observa inercia - El niño patea "hacia" la pelota más que patearla directamente con impulso 	<input type="checkbox"/> <ul style="list-style-type: none"> - El movimiento preparatorio hacia atrás se produce a la altura de la rodilla - La pierna que patea tiende a permanecer flexionada mientras patea - La inercia se limita a un movimiento hacia adelante de la rodilla 	<input type="checkbox"/> <ul style="list-style-type: none"> - El movimiento de la pierna que patea comienza a la altura de la cadera - La pierna que sostiene el peso se flexiona levemente al establecer el contacto - Aumenta el largo del balanceo de la pierna - La inercia eleva la pierna; el pie que hace de soporte se desplaza apoyándose sobre los dedos

5. CORRER

Posición de observación:

El patrón de la carrera deberá ser observado desde dos ángulos diferentes. El movimiento de las piernas (vista lateral) y el movimiento de los brazos deberán ser evaluados desde el costado del examinado, a una distancia de aproximadamente 6 metros, mientras que el movimiento de las piernas (vista posterior) deberá ser observado desde atrás mientras el sujeto corre alejándose del examinador. El sujeto deberá partir de y llegar a líneas claramente marcadas. Puede resultar útil ubicar al niño en una situación competitiva para estimularlo a que realice el esfuerzo máximo. La distancia recorrida deberá ser lo suficientemente larga como para que el niño alcance su velocidad máxima; sin embargo, no debe cansarse. Entre cada prueba se permitirá un período de descanso suficiente.

Instrucciones verbales sugeridas:

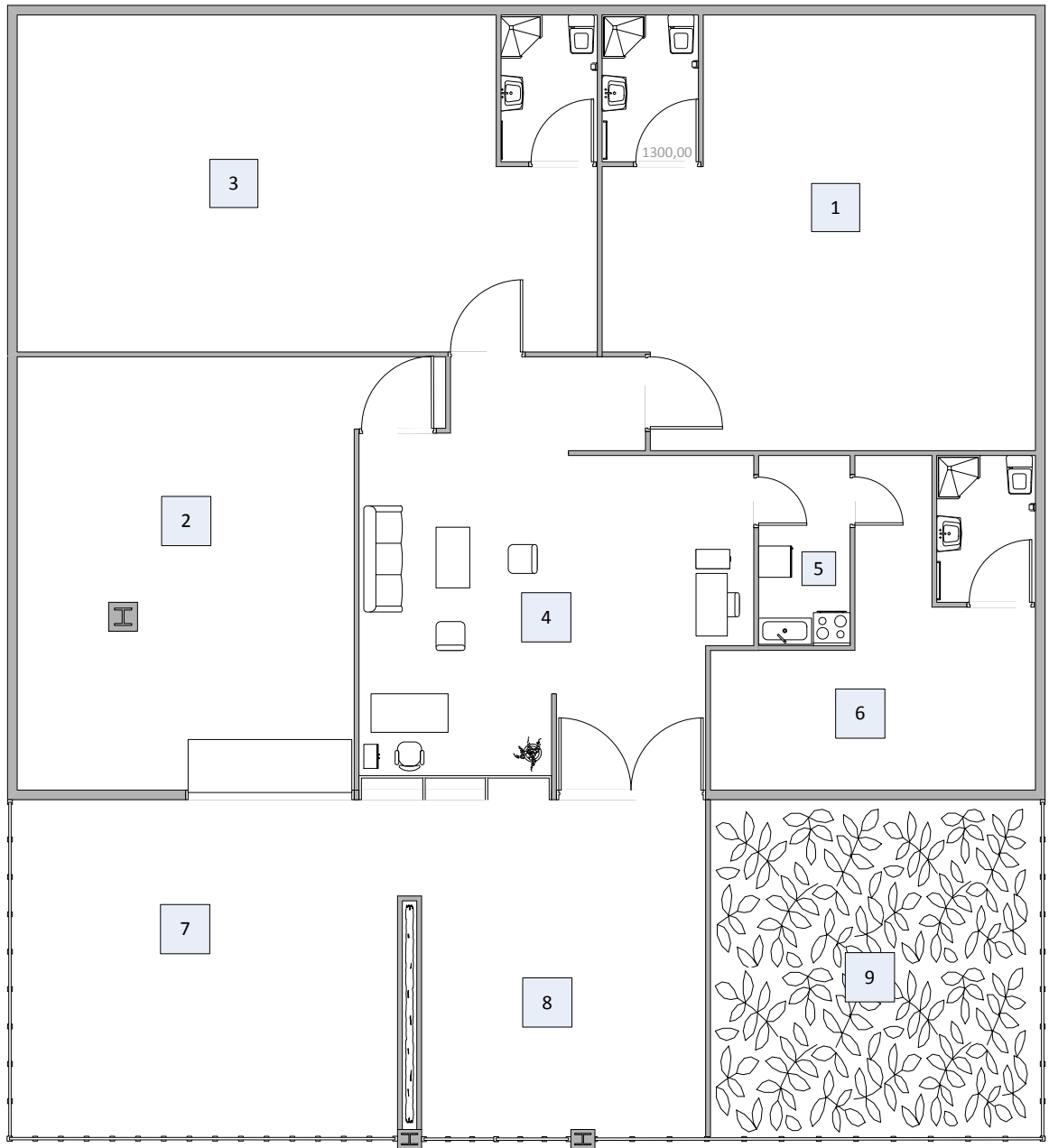
“Cuando yo diga ya, quiero que corras lo más rápido que puedas hasta esos _____ (piedras, sillas o algo similar). ¿Listo? Ya.”

Instrucciones especiales:

En la determinación del trecho a correr, el observador debe considerar: 1) contar con tiempo suficiente para poder evaluar la acción a ser observada (sin contar la fase inicial de aceleración, y la última de pérdida de velocidad), 2) la edad del niño y su habilidad para correr sin cansarse durante los intentos. Se sugiere que para niños menores de 6 años la distancia total se limite a unos 5 o 6 metros; los niños mayores podrán correr entre 8 y 11 metros. La superficie a correr deberá ser pareja y sin obstáculos, la tierra con escollos puede alterar el patrón en cuestión.

	INICIAL	ELEMENTAL	MADURO
Movimiento de las piernas (vista lateral)	<input type="checkbox"/> El movimiento de la pierna es corto y limitado <input type="checkbox"/> Paso rígido y desigual <input type="checkbox"/> No hay fase de vuelo observable <input type="checkbox"/> Hay extensión incompleta de la pierna de apoyo	<input type="checkbox"/> Aumenta el movimiento, el largo y la velocidad <input type="checkbox"/> Fase de vuelo limitada pero observable <input type="checkbox"/> La pierna de apoyo se extiende en forma más completa en el despegue	<input type="checkbox"/> El largo del paso es máximo y la velocidad es alta <input type="checkbox"/> Hay fase definida de vuelo <input type="checkbox"/> La pierna de apoyo se extiende completamente <input type="checkbox"/> El muslo que se adelanta lo hace paralelamente a la tierra
Movimiento de los brazos	<input type="checkbox"/> Movimiento rígido y corto; el codo flexionado en grado variable <input type="checkbox"/> Tendencia a balancearse hacia afuera en forma horizontal	<input type="checkbox"/> Aumenta el balanceo de brazos <input type="checkbox"/> Predominio de desplazamiento hacia atrás sobre el horizontal	<input type="checkbox"/> Balanceo vertical en oposición a las piernas <input type="checkbox"/> Los brazos se flexionan casi en ángulo recto
Movimiento de las piernas (vista posterior)	<input type="checkbox"/> La pierna en movimiento rota hacia afuera a partir de la cadera <input type="checkbox"/> El pie en movimiento vuelve los dedos hacia afuera <input type="checkbox"/> Amplia base de sustentación	<input type="checkbox"/> El pie en movimiento atraviesa con cierta altura la línea media al deslizarse hacia adelante	<input type="checkbox"/> Pequeña rotación del pie y de la pierna en el movimiento hacia adelante

ANEXO J. Distribución de planta



1: Salón Tinny	4: Recepción	7: Zona piscina
2: Salón Pewee	5: Cocina	8: Entrada
3: Salón Teens	6: Bodega y patio	9: Zona muro escalada y saltarín

ANEXO K. Fotos casa



Sala recepción



Acceso cocina



Cocina



Salón Pewee

ANEXO L. Materiales y equipo

MATERIALES Y EQUIPOS KIDS GYM				
IMAGEN	NOMBRE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
	Piso de goma 1 X 1 m	5	\$50.000	\$250.000
	Túnel de gateo	1	\$ 729.640	\$ 729.640
	Colchoneta forrada en nylon	4	\$ 207.640	\$834.560
	Cubo acolchado	3	\$ 368.880	\$1.106.640
	Cilindro Acolchado	3	\$ 142.680	\$428.040

	<p>Puente acolchado</p>	<p>4</p>	<p>\$ 136.880</p>	<p>\$547.520</p>
	<p>Balón Bobath</p>	<p>5</p>	<p>\$160.000</p>	<p>\$800.000</p>
	<p>Balón en espuma con texturas</p>	<p>5</p>	<p>\$ 113.680</p>	<p>\$568.400</p>
	<p>Balón en espuma blanco y negro</p>	<p>5</p>	<p>\$ 20.300</p>	<p>\$101.500</p>
	<p>Guantes de texturas x 5</p>	<p>2</p>	<p>\$ 52.200</p>	<p>\$104.400</p>
	<p>Tabla de reacciones posturales</p>	<p>2</p>	<p>\$203.000</p>	<p>\$406.000</p>

	Balancín de disco	4	\$218.776	\$875.104
	Barra para equilibrio	3	\$ 67.280	\$201.840
	Escalera doble para equilibrio	1	\$ 197.200	\$ 197.200
	Cama elástica de 300 cm	1	\$634.000	\$634.000
	Escalera colgable	3	\$ 31.900	\$95.700

	<p>Túnel sintético</p>	<p>3</p>	<p>\$ 230.840</p>	<p>\$692.520</p>
	<p>Gimnasio con piscina de pelotas</p>	<p>1</p>	<p>\$1.508.000</p>	<p>\$1.508.000</p>
	<p>Aros planos surtidos x15</p>	<p>1</p>	<p>\$ 174.000</p>	<p>\$ 174.000</p>
	<p>Cono De Señalización En Polietileno (20 Cm.)</p>	<p>40</p>	<p>\$6960</p>	<p>\$278.400</p>
	<p>Lazo para saltar en Nylon mango de madera</p>	<p>10</p>	<p>\$7.656</p>	<p>\$76.560</p>

	<p>Bloques lógicos en plástico</p>	<p>5</p>	<p>\$9.164</p>	<p>\$ 45.820</p>
	<p>Kit de formas y colores con tablero de doble entrada</p>	<p>2</p>	<p>\$44.080</p>	<p>\$ 88.160</p>
	<p>Bloques educativos pintados X 100 unidades</p>	<p>1</p>	<p>\$125.280</p>	<p>\$125.280</p>
	<p>Animales desarmables</p>	<p>5</p>	<p>\$21.924</p>	<p>\$109.620</p>
	<p>Collar por 15 cuentas en madera</p>	<p>10</p>	<p>\$16.008</p>	<p>\$160.080</p>

	<p>Rompecabezas en madera</p>	<p>10</p>	<p>\$9.164</p>	<p>\$91.640</p>
	<p>Cojines de movimiento, tubulares, resistentes suaves</p>	<p>2</p>	<p>\$440.000</p>	<p>\$880.000</p>
	<p>Muro de escalada de 20 pies.</p>	<p>1</p>	<p>\$5.000.000</p>	<p>\$5.000.000</p>
	<p>Saco para boxeo y guantes</p>	<p>2</p>	<p>\$240.000</p>	<p>\$480.000</p>
	<p>Balón de futbol</p>	<p>5</p>	<p>\$40.600</p>	<p>\$203.000</p>

	<p>Cancha de banquetas metálicas por 2 unidades.</p>	<p>1</p>	<p>\$174.000</p>	<p>\$174.000</p>
	<p>Balón para baloncesto</p>	<p>5</p>	<p>\$34.800</p>	<p>\$174.000</p>
	<p>Malla para baloncesto</p>	<p>4</p>	<p>\$11.368</p>	<p>\$45.472</p>
	<p>Balón de plástico tamaño mediano</p>	<p>10</p>	<p>\$6.148</p>	<p>\$61.480</p>
 <p>Equipo básico de escalada</p>	<p>Cuerdas y equipo de seguridad</p>	<p>5</p>	<p>\$200.000</p>	<p>1.000.000</p>

	<p>Piscina Intex Armable Grande Para 12 personas</p> <p>Medidas 540 cm largo x 270 cm ancho x 130 cm alto</p>	<p>1</p>	<p>\$ 2.549.990</p>	<p>\$ 2.549.990</p>
	<p>Nintendo wii</p>	<p>1</p>	<p>\$700.000</p>	<p>\$700.000</p>
	<p>Tv LED 50"</p>	<p>3</p>	<p>\$4.100.000</p>	<p>\$12.300.000</p>

ANEXO M. Consumo y costo de productos básicos de aseo

Producto	Marca	Precio	Consumo Anual	Cantidad Anual	Costo Anual
Limpiones de tela		\$ 4.000	36 unidades	36	\$ 144.000
Limpiavidrios gatillo 500 ml	Vais	\$ 3.530	1 L	2	\$ 7.060
Limpiavidrios repuesto 500 ml	Vais	\$ 2.450	4 L	8	\$ 19.600
Desinfectante Multiusos Baby 1000 ml	Éxito	\$ 2.800	12 L	12	\$ 33.600
Repuesto Dispensador toalla rollo unidad	Familia	\$ 5.520	12 rollos	12	\$ 66.240
Trapeadora B3 unidad	La juiciosa	\$ 10.550	4 unidades	4	\$ 42.200
Biovarsol 850 ml		\$ 9.000	10.2 L	12	\$ 108.000
Limpiapiso Lavanda 1000 ml	Fabuloso	\$ 5.560	12 L	12	\$ 66.720
Limpiapisos bebe 1000 ml	Fabuloso	\$ 4.860	12 L	12	\$ 58.320
Detergente poder azul 2Lb	As	\$ 13.589	24 Lb	12	\$ 163.068
Bombillo ahorrador 3 tubos 15 watts unidad	Sylvania	\$13.450	3 unidades	3	\$ 40.350
Ambientador Aerosol Spa 291 gr/ 360 cm3	Glade	\$ 7.200	4.32 L	12	\$ 86.400
Ambientador Aerosol Caricias bebe 291 gr/ 360 cm3	Glade	\$ 7.710	4.32 L	12	\$ 92.520
Esponja Multi lino X 2 unidades	Scoth Brite	\$ 7.450	6 unidades	3	\$ 22.350
Bolsa basura tipo X 12 unidades	La morena	\$ 1.690	288 unidades	24	\$ 40.560
Bombillo luz blanca 11 watts unidad	Philips	\$ 11.900	2 unidades	2	\$ 23.800
Disco de gel canaste	Bonaire	\$ 2.760	12 unidades	12	\$ 33.120
Papel toalla con dispensador	Familia	\$ 9.830	3 Dispensadores	3	\$ 29.490
Aparato no touch te verde 250 ml	Dettol	\$ 39.050	0.75 L (3 Aparatos)	3	\$ 117.150
Respuesto no touch te verde 250 ml	Dettol	\$ 11.710	2 L	24	\$ 281.040
Crema lavaplatos 500 gr	Éxito	\$ 2.880	3 Kg	6	\$ 17.280
Guante domestico par		\$ 4.760	4 pares	4	\$ 19.040
Sanitario con base		\$ 6.320	2 unidades	2	\$ 12.640
Escoba		\$ 8.560	3 unidades	3	\$ 25.680
Papel H ultradoble X 12 rollos	Elite	\$ 7.450	36 rollos	3	\$ 22.350
Limpido 1L	Limpido	\$ 2.510	6 L	6	\$ 15.060
Toalla cocina basica x 3 rollos	Familia	\$ 4.430	12 rollos	4	\$ 17.720
TOTAL					\$ 1.605.358

ANEXO N. MOD

ANEXO O. Reporte general simulación

LOCATIONS

Name	Scheduled Time (HR)	Capacity	Total Entries	Average Time Per Entry (MIN)	Average Contents	Maximum Contents	Current Contents	% Utilization
Recepción	3,01	999999,00	75,00	0,40	0,17	25,00	0,00	0,00
Salón Tinny	3,01	5,00	15,00	60,00	4,98	5,00	0,00	99,67
Salón Pewee	3,01	10,00	30,00	60,00	9,97	10,00	0,00	99,67
Salón Teens	3,01	10,00	30,00	60,00	9,97	10,00	0,00	99,67

LOCATIONS STATES MULTI

Name	Scheduled Time (HR)	% Empty	% Part Occupied	% Full	% Down
Recepción	3,01	99,34	0,66	0	0
Salón Tinny	3,01	0,33	0	99,67	0
Salón Pewee	3,01	0,33	0	99,67	0
Salón Teens	3,01	0,33	0	99,67	0

ENTITY ACTIVITY

Name	Total Exits	Current Qty In System	Average Time In System (MIN)	Average Time In Move Logic (MIN)	Average Time Waiting (MIN)	Avg Time In Operation (MIN)	Avg Time Blocked (MIN)
Tinny	15	0	60,5	0,1	0,08	60,3	0,02
Pewee	30	0	60,5	0,1	0,1	60,3	0
Teens	30	0	60,5	0,1	0,1	60,3	0

ENTITY STATES

Name	% In Move Logic	% Waiting	% In Operation	% Blocked
Tinny	0,17	0,13	99,67	0,03
Pewee	0,17	0,17	99,67	0
Teens	0,17	0,17	99,67	0

VARIABLES

Name	Total Changes	Average Time Per Change (MIN)	Minimum Value	Maximum Value	Current Value	Average Value
Niños Recibidos	75	1,6	0	75	75	50,08
Cantidad Atendida Tinny	15	12,04	0	15	15	4,99
Cantidad Atendida Pewee	30	6,02	0	30	30	9,98
Cantidad Atendida Teens	30	6,02	0	30	30	9,98

ANEXO P. Manual de funciones

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
NOMBRE	GERENTE GENERAL		
ÁREA	Administrativo	SUPERVISA A	<ul style="list-style-type: none"> • CONTADOR • JEFE DE DESARROLLO • SECRETARIA
PERSONAS EN EL CARGO	1	PERSONAS A CARGO	3
FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Representar legalmente a la empresa • Cumplir oportunamente los requisitos o exigencia legales relacionados con la actividad de la empresa. • Realizar la planeación estratégica. • Establecer la Política de calidad, misión y visión de la empresa. • Promover la Calidad dentro de las actividades de la empresa. • Capacidad de guiar a la organización en pos de sus objetivos. • Definir el plan de mercadeo anual. • Realizar presupuestos anuales y coordinar el manejo de los recursos, para lograr los objetivos de la empresa • Elaborar los planes, acciones a corto y medio plazo para conseguir los objetivos marcados por la empresa, diseñando las estrategias necesarias y supervisando su aplicación. 			

<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir las actividades de la red comercial existente, formando al equipo y motivándolo • Planificar y dirigir la política de promoción, venta y distribución de productos o servicios 	
PERFIL REQUERIDO	
EDUCACIÓN	Ingeniero Industrial, Administrador de Empresas o carreras afines
EXPERIENCIA	1 año
FORMACIÓN	Calidad, planeación estratégica, atención al cliente.
HABILIDADES	Cordial, liderazgo y trabajo en equipo, facilidad de aprendizaje, buen trato a personas, cumplimiento con las labores propuestas, puntualidad.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
NOMBRE	SECRETARIA		
ÁREA	Administrativo	SUPERVISA A	NA
PERSONAS EN EL CARGO	1	PERSONAS A CARGO	NA
FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir, filtrar, elaborar, distribuir y archivar la correspondencia. • Revisar y tramitar el pago de la nómina junto con el pago de la seguridad social. • Apoyar en las cotizaciones en la compra de dotaciones para el personal. 			

- Recibir, revisar y tramitar los créditos para asociados.
- Recibir y tramitar las facturas y ejercer el control de la labor de mensajería.
- Asistir a reuniones encaminadas a la planeación y coordinación de un evento.
- Encargada de recibir y brindar información a los clientes.
- Ordenar y mantener actualizado el archivo de asistencia.

PERFIL REQUERIDO

EDUCACIÓN	Técnico Contable ó técnico en secretariado.
EXPERIENCIA	0 a 6 meses
FORMACIÓN	Atención al cliente, manejo de archivo.
HABILIDADES	Habilidad, organización, comunicación, agilidad para desarrollar las labores por cumplir, Iniciativa, creatividad, responsabilidad, lealtad, excelentes relaciones interpersonales, discreción, honradez.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE	CONTADOR		
ÁREA	Administrativo	SUPERVISA A	NA
PERSONAS EN EL CARGO	1	PERSONAS A CARGO	NA

FUNCIONES

- Elaborar las declaraciones tributarias y gestionar su pago oportuno y archivo.
- Elaborar los soportes contables, efectuar los asientos en los libros de contabilidad, mayores y auxiliares, respondiendo porque se encuentren al día y sean herramienta

eficaz en el completo entendimiento y detalle de la contabilidad.

- Elaborar las correspondientes liquidaciones de contratos, prestaciones sociales al personal, según instrucciones de la Gerencia o vigencia de los contratos.
- Revisar la nómina mensual, semestral, de primas de servicios y anual de compensaciones de trabajadores asociados.
- Efectuar permanente seguimiento al plan de actividades o programa de trabajo presentando el respectivo informe.
- Verificar mensualmente los libros de contabilidad y refrendar las conciliaciones bancarias y los ajustes contables efectuados, verificando que se lleven conforme a las prescripciones legales en forma oportuna.
- Llevar la cartera de la entidad, relacionando el estado de las cuentas corriente por servicios prestados y que aún no se han recaudado y efectuar los respectivos trámites de cobro oportunamente, informando periódicamente a la Dirección Ejecutiva sobre el estado general de la cartera.
- Responder por el adecuado registro, actualización y archivo de los libros de contabilidad y los soportes contables y en general toda la documentación contable y financiera.

PERFIL REQUERIDO

EDUCACIÓN	Contador
EXPERIENCIA	3 años
FORMACIÓN	Impuestos
HABILIDADES	Iniciativa, creatividad, liderazgo, lealtad, responsabilidad, discreción, cumplimiento, ética

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
NOMBRE	JEFE DE DESARROLLO		
ÁREA	Salud	SUPERVISA A	AUXILIAR DE DESARROLLO
PERSONAS EN EL CARGO	1	PERSONAS A CARGO	4
FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar y llevar a cabo el programa de recuperación y/o habilitación física específica e individual que necesitan los beneficiarios a fin de conseguir el máximo desarrollo de sus posibilidades motrices para mejorar la calidad de vida y gozar de un aprendizaje más normalizado. • Cuidar y mantener en buen estado el equipo para el desarrollo de habilidades sicomotoras. • Llevar la historia de los beneficiarios. • Coordinar el talento humano del área desarrollo. • Supervisar la labor de los Auxiliares de desarrollo. • Brindar la información oportuna a los padres acerca del avance de los beneficiarios. • Planificar y llevar a cabo el seguimiento de los usuarios. 			
PERFIL REQUERIDO			
EDUCACIÓN	Fisioterapeuta, Profesional en Terapia Ocupacional, ó Profesional en Educación Física.		
EXPERIENCIA	0 a 1 año.		

FORMACIÓN	Desarrollo de habilidades sicomotoras en bebés y niños.
HABILIDADES	Cordial, liderazgo y trabajo en equipo, facilidad de aprendizaje, buen trato a personas, cumplimiento con las labores propuestas, puntualidad.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
NOMBRE	AUXILIAR DE DESARROLLO		
ÁREA	Salud	SUPERVISA A	AUXILIAR DE DESARROLLO
PERSONAS EN EL CARGO	2	PERSONAS A CARGO	NA
FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar a cabo el programa de recuperación y/o habilitación física específica e individual que necesitan los beneficiarios a fin de conseguir el máximo desarrollo de sus posibilidades motrices para mejorar la calidad de vida y gozar de un aprendizaje más normalizado. • Cuidar y mantener en buen estado el equipo para el desarrollo de habilidades sicomotoras. • Llevar la historia de los beneficiarios. • Brindar la información oportuna a los padres acerca del avance de los beneficiarios. • Llevar a cabo el seguimiento de los usuarios. 			
PERFIL REQUERIDO			
EDUCACIÓN	Estudiante de 7º semestre en adelante en fisioterapia, Terapia		

	Ocupacional, ó Educación Física.
EXPERIENCIA	0 a 6 meses.
FORMACIÓN	Desarrollo de habilidades sicomotoras en bebes y niños.
HABILIDADES	Cordial, liderazgo y trabajo en equipo, facilidad de aprendizaje, buen trato a personas, cumplimiento con las labores propuestas, puntualidad.

ANEXO Q. Nomina

GERENTE GENERAL

CONCEPTO	%	VALOR PARCIAL	ACUMULADO
Valor mensual jornada ordinaria diurna		\$ 1.500.000	
Auxilio de transporte		\$ 67.800	
Salario base para liquidar algunas prestaciones			\$ 1.567.800,0
PRESTACIONES SCIALES LEGALES DIRECTAS			
Cesantías (mensual)	8,333333%	\$ 130.650	
Prima de servicios (mensual)	8,333333%	\$ 130.650	
Interés a la cesantía (mensual)	1,000000%	\$ 15.678	
Dotación (mensual)	4,38110%	\$ 68.687	
Vacaciones (mensual) *	4,16667%	\$ 62.500	
TOTAL PRESTACIONES SOCIALES LEGALES DIRECTAS	26,21443 %	\$ 408.165	\$ 408.164,8
PRESTACIONES SOCIALES INDIRECTAS			
SENA *	2%	\$ 30.000	
ICBF *	3%	\$ 45.000	
Subsidio familiar *	4%	\$ 60.000	
TOTAL APORTES PARAFISCALES	9%		\$ 135.000,0
TRANSFERENCIAS			
Fondo de Pensiones (IVS)*	12%	\$ 180.000	
Salud EPS *	8,50%	\$ 127.500	
ARP Estimado *	2,4%	\$ 36.000	
TOTAL TRANSFERENCIAS	23%		\$ 343.500,0
COSTO TOTAL MANO DE OBRA JORNADA DIURNA			\$ 2.454.464,8

JEFE DE DESARROLLO

CONCEPTO	%	VALOR PARCIAL	ACUMULADO
Valor mensual jornada ordinaria diurna		\$ 1.500.000	
Auxilio de transporte		\$ 67.800	
Salario base para liquidar algunas prestaciones			\$ 1.567.800,0
PRESTACIONES SCIALES LEGALES DIRECTAS			
Cesantías (mensual)	8,333333%	\$ 130.650	
Prima de servicios (mensual)	8,333333%	\$ 130.650	
Interés a la cesantía (mensual)	1,000000%	\$ 15.678	
Dotación (mensual)	4,38110%	\$ 68.687	
Vacaciones (mensual) *	4,16667%	\$ 62.500	
TOTAL PRESTACIONES SOCIALES LEGALES DIRECTAS	26,21443 %	\$ 408.165	\$ 408.164,8
PRESTACIONES SOCIALES INDIRECTAS			
SENA *	2%	\$ 30.000	
ICBF *	3%	\$ 45.000	
Subsidio familiar *	4%	\$ 60.000	
TOTAL APORTES PARAFISCALES	9%		\$ 135.000,0
TRANSFERENCIAS			
Fondo de Pensiones (IVS)*	12%	\$ 180.000	
Salud EPS *	8,50%	\$ 127.500	
ARP Estimado *	2,4%	\$ 36.000	
TOTAL TRANSFERENCIAS	23%		\$ 343.500,0
COSTO TOTAL MANO DE OBRA JORNADA DIURNA			\$ 2.454.464,8

SECRETARIA

CONCEPTO	%	VALOR PARCIAL	ACUMULADO
Valor mensual jornada ordinaria diurna		\$ 750.000	
Auxilio de transporte		\$ 67.800	
Salario base para liquidar algunas prestaciones			\$ 817.800,0
PRESTACIONES SCIALES LEGALES DIRECTAS			
Cesantías (mensual)	8,33333%	\$ 68.150	
Prima de servicios (mensual)	8,33333%	\$ 68.150	
Interés a la cesantía (mensual)	1,00000%	\$ 8.178	
Dotación (mensual)	4,38110%	\$ 35.829	
Vacaciones (mensual) *	4,16667%	\$ 31.250	
TOTAL PRESTACIONES SOCIALES LEGALES DIRECTAS	26,21443 %		\$ 211.556,6
PRESTACIONES SOCIALES INDIRECTAS			
SENA *	2%	\$ 15.000	
ICBF *	3%	\$ 22.500	
Subsidio familiar *	4%	\$ 30.000	
TOTAL APORTES PARAFISCALES	9%		\$ 67.500,0
TRANSFERENCIAS			
Fondo de Pensiones (IVS)*	12%	\$ 90.000	
Salud EPS *	8,50%	\$ 63.750	
ARP Estimado *	2,4%	\$ 18.000	
TOTAL TRANSFERENCIAS	23%		\$ 171.750,0
COSTO TOTAL MANO DE OBRA JORNADA DIURNA			\$ 1.268.606,6

SERVICIOS GENERALES

CONCEPTO	%	VALOR PARCIAL	ACUMULADO
Valor mensual jornada ordinaria diurna		\$ 566.700	
Auxilio de transporte		\$ 67.800	
Salario base para liquidar algunas prestaciones			\$ 634.500,0
PRESTACIONES SCIALES LEGALES DIRECTAS			
Cesantías (mensual)	8,33333%	\$ 52.875	
Prima de servicios (mensual)	8,33333%	\$ 52.875	
Interés a la cesantía (mensual)	1,00000%	\$ 6.345	
Dotación (mensual)	4,38110%	\$ 27.798	
Vacaciones (mensual) *	4,16667%	\$ 23.613	
TOTAL PRESTACIONES SOCIALES LEGALES DIRECTAS	26,21443 %	\$ 163.506	\$ 163.505,6
PRESTACIONES SOCIALES INDIRECTAS			
SENA *	2%	\$ 11.334	
ICBF *	3%	\$ 17.001	
Subsidio familiar *	4%	\$ 22.668	
TOTAL APORTES PARAFISCALES	9%		\$ 51.003,0
TRANSFERENCIAS			
Fondo de Pensiones (IVS)*	12%	\$ 68.004	
Salud EPS *	8,50%	\$ 48.170	
ARP Estimado *	2,4%	\$ 13.601	
TOTAL TRANSFERENCIAS	23%		\$ 129.774,3
COSTO TOTAL MANO DE OBRA JORNADA DIURNA			\$ 978.782,9

ANEXO R. Inversiones en activos fijos

MAQUINARIA Y EQUIPOS

Categoría que lo usa	MAQUINARIA Y EQUIPOS					
	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Total	Depreciación anual	Vida útil (años)
1	Piso de goma(1 X 1 m)	10	\$ 50.000	\$ 500.000	\$ 250.000	2
1	Túnel de gateo	2	\$ 729.640	\$ 1.459.280	\$ 729.640	2
1 y 2	Colchoneta forrada en nylon	4	\$ 207.640	\$ 830.560	\$ 415.280	2
1 y 2	Cubo acolchado	3	\$ 368.880	\$ 1.106.640	\$ 553.320	2
1 y 2	Cilindro acolchado	3	\$ 142.680	\$ 428.040	\$ 214.020	2
1 y 2	Puente acolchado	4	\$ 136.880	\$ 547.520	\$ 273.760	2
1 y 2	Balón Bobath	5	\$ 160.000	\$ 800.000	\$ 400.000	2
1	Balón en espuma con texturas	5	\$ 113.680	\$ 568.400	\$ 284.200	2
1	Balón en espuma blanco y negro	5	\$ 20.300	\$ 101.500	\$ 50.750	2
1	Guantes de texturas x5	2	\$ 52.200	\$ 104.400	\$ 52.200	2
2	Tabla de reacciones posturales	2	\$ 203.000	\$ 406.000	\$ 203.000	2
2	Balancín de disco	4	\$ 218.776	\$ 875.104	\$ 437.552	2
1 y 2	Barra para equilibrio	3	\$ 67.280	\$ 201.840	\$ 100.920	2
1 y 2	Escalera doble para equilibrio	1	\$ 197.200	\$ 197.200	\$ 98.600	2
2	Cama elástica de 300 cm	1	\$ 634.000	\$ 634.000	\$ 126.800	5
2	Escalera colgable	3	\$ 31.900	\$ 95.700	\$ 47.850	2
2	Túnel sintético	3	\$ 230.840	\$ 692.520	\$ 346.260	2
2	Gimnasio con piscina de pelotas	1	\$ 1.508.000	\$ 1.508.000	\$ 301.600	5
2	Aros planos surtidos x15	1	\$ 174.000	\$ 174.000	\$ 87.000	2
2	Cono De Señalización En Polietileno (20 Cm.)	40	\$ 6.960	\$ 278.400	\$ 139.200	2
2	Lazo para saltar en Nylon mango de	10	\$ 7.656	\$ 76.560	\$ 76.560	1

	madera					
1 y 2	Bloques lógicos en plástico	5	\$ 9.164	\$ 45.820	\$ 45.820	1
1 y 2	Kit de formas y colores con tablero de doble entrada ²	2	\$ 44.080	\$ 88.160	\$ 88.160	1
1 y 2	Bloques educativos pintados X 100 unidades	1	\$ 125.280	\$ 125.280	\$ 125.280	1
1 y 2	Animales desarmables	5	\$ 21.924	\$ 109.620	\$ 109.620	1
1 y 2	Collar por 15 cuentas en madera	10	\$ 16.008	\$ 160.080	\$ 160.080	1
1 y 2	Rompecabezas en madera	10	\$ 9.164	\$ 91.640	\$ 91.640	1
2	Cojines de movimiento, tubulares, resistentes suaves ²	2	\$ 440.000	\$ 880.000	\$ 440.000	2
2	Muro de escalada de 20 pies.	1	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 1.200.000	5
2 y 3	Balón de futbol	5	\$ 40.600	\$ 203.000	\$ 203.000	1
2 y 3	Saco de boxeo	5	\$ 96.000	\$ 480.000	\$ 408.000	1
3	Cancha de banquetas metálicas por 2 unidades.	1	\$ 174.000	\$ 174.000	\$ 17.400	10
3	Balón para baloncesto	5	\$ 34.800	\$ 174.000	\$ 174.000	1
3	Aro de baloncesto	2	\$ 30.000	\$ 60.000	\$ 6.000	10
1, 2 y 3	Balón de plástico tamaño mediano	10	\$ 6.148	\$ 61.480	\$ 122.960	0,5
2	Cuerdas y equipo de seguridad	5	\$ 200.000	\$ 1.000.000	\$ 200.000	5
1, 2 y 3	Equipo de Sonido	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 240.000	5
1 y 2	Piscina Intex armable para 12 personas, (Medidas 540 cm largo x 270 cm ancho x 130 cm alto)	1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 600.000	5
2 y 3	Nintendo wii	3	\$ 700.000	\$ 2.100.000	\$ 420.000	5
2 y 3	TV Led 50"	3	\$ 4.100.000	\$ 12.300.000	\$ 2.460.000	5
TOTAL				\$ 39.838.744	\$ 12.372.472	

1: Tinny
2: Pewee
3: Teens

MUEBLES Y ENSERES

MUEBLES Y ENSERES					
Ítem	Cantidad	Costo unitario	Costo total	Vida útil	Depreciación anual
Mueble Recepción	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	10	\$ 200.000
Silla Ergonómica	2	\$ 120.000	\$ 240.000	10	\$ 24.000
Sofá Recepción	1	\$ 700.000	\$ 700.000	10	\$ 70.000
Puff	2	\$ 200.000	\$ 400.000	10	\$ 40.000
Escritorio auxiliar	1	\$ 200.000	\$ 200.000	10	\$ 20.000
Archivadores	2	\$ 150.000	\$ 300.000	10	\$ 30.000
Silla Auxiliar	2	\$ 60.000	\$ 120.000	10	\$ 12.000
Extintor	1	\$ 70.000	\$ 70.000	10	\$ 7.000
Sillas Rimax	4	\$ 15.000	\$ 60.000	10	\$ 6.000
Escritorio gerencia	1	\$ 500.000	\$ 500.000	10	\$ 50.000
TOTAL			\$ 4.590.000		\$ 459.000

EQUIPO DE OFICINA

EQUIPO DE OFICINA					
Concepto	Cant.	Valor unitario	Total	Vida útil	Depreciación anual
Bascula y tallimetro	1	\$ 250.000	\$ 250.000	5	\$ 50.000
Computador e impresora	2	\$ 1.265.000	\$ 2.530.000	5	\$ 506.000
Aire acondicionado	5	\$ 1.650.000	\$ 8.250.000	10	\$ 825.000
Telefax	1	\$ 150.000	\$ 150.000	10	\$ 15.000
Lavadora	1	\$ 850.000	\$ 850.000	10	\$ 85.000
Nevera	1	\$ 600.000	\$ 600.000	10	\$ 60.000
Papeleras	2	\$ 15.000	\$ 30.000	10	\$ 3.000
Teléfono	1	\$ 50.000	\$ 50.000	10	\$ 5.000
Aspiradora 1300wt	1	\$ 124.900	\$ 124.900	10	\$ 12.490
Estufa eléctrica 1 puesto y utensilios de cocina	1	\$ 245.000	\$ 245.000	10	\$ 24.500
TOTAL			\$ 13.079.900	10	\$ 1.535.990

ANEXO S. Flujo de efectivo escenario optimista

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA						
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional	20.474.673	218.688.689	217.455.858	249.944.175	256.770.517	
Depreciaciones	15.212.397	15.769.039	19.988.572	7.280.932	7.334.201	
Amortización Gastos	0	0	0	0	0	
Agotamiento	0	0	0	0	0	
Provisiones	0	0	0	0	0	
Impuestos	0	-2.153.080	-64.297.680	-62.439.211	-73.506.445	
Neto Flujo de Caja Operativo	35.687.070	232.304.648	173.146.750	194.785.895	190.598.273	
Flujo de Caja Inversión						
Variación Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	
Variación Inv. Materias Primas e insumos ³	0	0	0	0	0	
Variación Inv. Prod. En Proceso	0	0	0	0	0	
Variación Inv. Prod. Terminados	0	0	0	0	0	
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	
Otros Activos	0	0	0	0	0	
Variación Cuentas por Pagar	0	0	0	0	0	

Variación Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos		15.798.552	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	0	15.798.552	0	0	0	0
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	-39.838.744	-61.480	-1.669.926	-12.658.600	-1.777.304	-1.829.734
Inversión en Muebles	-4.590.000	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-13.079.900	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-57.508.644	-61.480	-1.669.926	-12.658.600	-1.777.304	-1.829.734
Neto Flujo de Caja Inversión	-57.508.644	15.737.072	-1.669.926	-12.658.600	-1.777.304	-1.829.734
Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo Emprender	0					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	78.000.000	65.725.681	51.976.611	36.575.602	19.324.174	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		-15.600.000	-28.745.136	-39.140.458	-46.455.579	-50.320.414
Intereses Pagados		-13.950.188	-23.847.235	-28.246.127	-27.197.372	-22.073.135

Dividendos Pagados		0	0	0	0	0
Capital	65.000.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	143.000.000	36.175.493	-615.760	-30.810.983	-54.328.777	-72.393.549
Neto Periodo	85.491.356	87.599.634	230.018.962	129.677.167	138.679.815	116.374.990
Saldo anterior		85.491.356	173.090.990	403.109.952	532.787.120	671.466.934
Saldo siguiente	85.491.356	173.090.990	403.109.952	532.787.120	671.466.934	787.841.924

ANEXO T. Balance general escenario optimista

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BALANCE GENERAL						
Activo						
Efectivo	85.491.356	173.090.990	403.109.952	532.787.120	671.466.934	787.841.924
Cuentas X Cobrar	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	0	0	0	0	0
Inventarios de Producto en Proceso	0	0	0	0	0	0
Inventarios Producto Terminado	0	0	0	0	0	0
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	0	0	0	0	0	0
Total Activo Corriente:	85.491.356	173.090.990	403.109.952	532.787.120	671.466.934	787.841.924
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo de Operación	39.838.744	26.600.149	14.413.358	8.995.708	5.404.402	1.812.257
Muebles y Enseres	4.590.000	4.131.000	3.672.000	3.213.000	2.754.000	2.295.000
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina	13.079.900	11.626.578	10.173.256	8.719.933	7.266.611	5.813.289
Semovientes pie de cría	0	0	0	0	0	0

Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	57.508.644	42.357.727	28.258.614	20.928.642	15.425.013	9.920.546
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
ACTIVO	143.000.000	215.448.717	431.368.566	553.715.761	686.891.948	797.762.471
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuestos X Pagar	0	2.153.080	64.297.680	62.439.211	73.506.445	77.450.136
Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	78.000.000	128.125.681	151.357.156	148.792.299	121.660.895	71.340.481
Otros pasivos a LP		15.798.552	15.798.552	15.798.552	15.798.552	15.798.552
Obligación Fondo Emprender (Contingente)	0	0	0	0	0	0
PASIVO	78.000.000	146.077.313	231.453.388	227.030.063	210.965.891	164.589.169
Patrimonio						
Capital Social	65.000.000	65.000.000	65.000.000	65.000.000	65.000.000	65.000.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	437.140	13.491.518	26.168.570	32.500.000
Utilidades Retenidas	0	0	3.934.264	121.423.661	235.517.129	378.426.056
Utilidades del Ejercicio	0	4.371.405	130.543.774	126.770.520	149.240.358	157.247.246
Revalorización patrimonio	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	65.000.000	69.371.405	199.915.179	326.685.699	475.926.056	633.173.302

PASIVO + PATRIMONIO	143.000.000	215.448.717	431.368.566	553.715.761	686.891.948	797.762.471
----------------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------

ANEXO U. Matriz DOFA

		10.1 Factores Internos	
	DOFA	<p>10.1.1 Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recursos destinados exclusivamente a la promoción del servicio. • Elevado compromiso con en el desarrollo de la calidad de los niños. • Calidad en los servicios. • Servicios semi - personalizados. • Soporte profesional adecuado. • Alternativa diferente en servicios fitness. • Tarifas acordes a la calidad del servicio brindado. • Buena atención al cliente. • Asesoría y retroalimentación con los clientes. • Estructura flexible en servicios y talento humano. 	<p>10.1.2 Debilidades</p> <p>Recursos financieros limitados.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura básica para la atención a los usuarios. • Infraestructura en arriendo. • Nuevo en el mercado de servicios fitness. • Acceso a la sede poco central para la localidad de riomar. • Débil imagen en el mercado. • No contar con un software contable y de planeación (ERP).

10.2 Factores Externos	<p>10.2.1 Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • La demanda actual es amplia y el mercado tiene una tendencia al alza. • Alta población infantil. • La población de padres en su mayoría procura un aprovechamiento sano del tiempo libre en sus hijos. • No existe un negocio con características altamente similares por tanto la competencia es débil. 	<p>10.3.1 F-O</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generar una excelente imagen corporativa mediante la promoción y la calidad del servicio. • Elaborar los requisitos de la norma ISO 9001-2008 desde el inicio de la empresa. • Aprovechar adecuadamente los recursos para la promoción, planteando objetivos y evaluándolos de manera económica, además de apoyar la promoción en el marketing viral. • Generar estabilidad laboral para el jefe de desarrollo. • Explicar elocuentemente a los clientes los beneficios del CAFN tanto a hijos como a padres. 	<p>10.3.2 D-O</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la adquisición de software para un mejor manejo de la información. • Generar acuerdos tipo prácticas para los estudiantes de fisioterapia, educación física o terapia ocupacional con las universidades presentes en la ciudad. • Generar y evaluar un programa de capacitaciones del personal en temas como desarrollo infantil y atención al cliente para su póstuma realización. • Asesoría jurídica para el contrato de arrendamiento. • Publicidad encaminada a aumentar la tendencia del aprovechamiento del tiempo libre por medio de la actividad física mostrando los planes y promociones del CAFN.
-------------------------------	--	--	--

<p>10.2.2 Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Posible crisis económica en la euro zona y en estados unidos, podría generar baja demanda de servicios y en consecuencia el decrecimiento de las ventas, afectando crucialmente a las pymes. • Con el incremento de la industria <i>fitness</i>, se abre la posibilidad de llegada de alguna multinacional de gran trayectoria, en especial las americanas especialistas en franquicia como <i>My Gym</i>. • Reforma tributaria, no es seguro que cambios o efectos tenga en las empresas. • Poco apoyo a pymes fuera del contexto tecnologías del software. • Espacios para la ampliación de la empresa son reducidos y costosos. • Desarrollo de nuevas tecnologías de entretenimiento. • El 83% de los hogares desconoce que es un CAFN. • El clima es muy cálido, algo incomodo para el desarrollo de actividades <i>fitness</i>. 	<p>10.3.3 F-A</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar el uso adecuado del área según el comportamiento de la demanda y optimizarlo. • Permanecer actualizado sobre la legislación que afecta las empresas en especial las de <i>fitness</i> y las de mercado infantil. • Prepara los servicios disponibles a un nivel altamente competitivo ante la posibilidad de una competencia directa, y si lo llegase haber hacer <i>benchmarking</i>. • Apoyar la investigación del Jefe de desarrollo en búsqueda de nuevas tendencias y tecnologías en la industrial <i>fitness</i> infantil. • Buscar y aplicar técnicas para la conservación de la energía (climatización). 	<p>10.3.4 D-A</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buscar entidades que apoyen a PYMES para la financiación del proyecto, ante el impacto que pueda generar alguna crisis económica. • Debido a los cambios de genera la reforma tribuirá tener precaución a la hora de adquirir un software contable, exigiendo un servicio post-venta que garantice capacitación por parte del proveedor.
--	---	--